

*Marjut Pietiläinen, Miina Keski-Petäjä ja Antti Katainen*

# NAISTEN JA MIESTEN EDUSTUS YRITYSTEN YLIMMÄSSÄ JOHDOSSA

Marjut Pietiläinen, Miina Keski-Petäjä ja Antti Katainen

Naisten ja miesten edustus yritysten ylimmässä johdossa

Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2015:3

ISBN 978-952-00-3563-1 (nid.)

ISBN 978-952-00-3564-8 (PDF)

ISSN-L 1236-2050

ISSN 1236-2050 (painettu)

ISSN 1797-9854 (verkkajulkaisu)

URN:ISBN:978-952-00-3564-8

<http://um.fi/URN:ISBN:978-952-00-3564-8>

[www.stm.fi/julkaisut](http://www.stm.fi/julkaisut)

Kannen kuva: iStockphoto

Kustantaja: Sosiaali- ja terveysministeriö, Helsinki

Ulkoasu ja paino: Juvenes Print - Suomen Yliopistopaino Oy, Tampere 2015

Kädessäsi oleva tilastollinen selvitys 'Naisten ja miesten edustus yritysten ylimmässä johdossa' on uraa uurtava. Näin monipuolista, yksiin kansiin koottua tietopakettia naisten ja miesten edustuksesta pörssiyhtiöiden, suurimpien listaamattomien yhtiöiden ja valtio-omisteisten yhtiöiden ylimmässä johdossa ei ole aiemmin tehty Suomessa. Eri tahot ovat julkaisseet tilastoja yhtiötyypeittäin, mutta tilastoinneissa listaamattomat yhtiöt ovat jääneet vähemmälle huomiolle. Nyt tehty selvitys on laaja myös ylimmän johdon taustatietojen, kuten johtajien iän ja koulutustaustan sekä yritysten toimialan ja henkilökunnan sukupuolijakauman osalta.

Selvitys tarjoaa etenkin päättäjille, elinkeinoelämän toimijoille, työelämän kehittämisestä ja sukupuolten tasa-arvon edistämisestä kiinnostuneille, suurelle yleisölle ja medialle uutta tilastollista tietoa sukupuolten tasa-arvosta yritysten johtotehtävissä. Selvitys antaa myös viitteitä kehittämiskohteista, jotka koskevat naisten ja miesten edustusta yritysten ylimmässä johdossa. Selvitys on kiinnostavaa luettavaa Suomen tilanteesta myös kansainvälisestä näkökulmasta.

Sosiaali- ja terveysministeriön tasa-arvoyksikön toteuttama Tasa-arvoa johtajien urakehitykseen TASURI-hanke tilasi selvityksen, koska kattava yhteenveto naisten ja miesten edustuksesta yritysten ylimmässä johdossa puuttui. Selvitys toimii lisäksi tausta-aineistona TASURI-hankkeen tilastotyöryhmälle, joka laatii kevään 2015 aikana ehdotukset sukupuolten tasa-arvon huomioivien johtajuustilastojen säännöllisemmästä tuotannosta. TASURI-hanke tukee hallituksen tasa-arvo-ohjelman 2012–2015 toteuttamista. Hankkeen tavoitteena on lisätä sukupuolten tasapuolista edustusta yritysten ylimmässä johdossa osana naisten urakehityksen ja sukupuolten tasa-arvon edistämistä työelämässä. Tilastollisen selvityksen lisäksi hankkeessa tutkitaan yritysten ylimmän johdon rekrytointikäytäntöjä sukupuolten tasa-arvon näkökulmasta. Hankkeessa vahvistetaan valtakunnallista yhteistyötä keskeisten tahojen välillä. Hanke saa osarahoitusta Euroopan Unionin Progress-ohjelmasta.

Haluan kiittää lämpimästi selvityksen tekijöitä Tilastokeskuksessa: Marjut Pietiläistä, Miina Keski-Petäjää ja Antti Kataista sekä muita Tilastokeskuksessa aineiston keruuseen osallistuneita erinomaisesti tehdystä työstä. Valmistunut selvitys toimii jatkossa mallina vastaavanlaisille tilastollisille selvityksille. On tarpeen, että tämänkaltaisia tilastonselvityksiä tehdään tulevaisuudessa säännöllisin väliajoin, esimerkiksi joka neljäs vuosi hallituskausien vaihtuessa, ja suppeammassa muodossa vuosittain.

Kiitän TASURI-hankkeen tilastotyöryhmää tilastaselvitystyölle annetusta tuesta ja toivotan menestystä selvityksen pohjalta tehtävälle kehittämistyölle sukupuolten huomioivien johtajuustilastojen tuotannon vakiinnuttamiseksi. Työryhmän puheenjohtajana toimii neuvotteleva virkamies Minna Sneck (VM) (22.4.2015 saakka erityisasiantuntija Mika Idman, VM) ja jäsenenä erityisasiantuntija Maija Lyly-Yrjänäinen (TEM), erityisasiantuntija Antti Väisänen (STM), projektipäällikkö Mia Teräsaho (STM), tutkimuspäällikkö Jari Haapasalmi (Elinkeinoelämän keskusliitto EK), lakimies Antti Turunen (Keskuskauppakamari) ja erikoistutkija Marjut Pietiläinen (Tilastokeskus). Työryhmän asiantuntijoita ovat finanssineuvos Petri Vihervuori (VNK) ja tilastopäällikkö Antti Katainen (Tilastokeskus) ja sihteerinä projektisuunnittelija Mari Kupiainen (STM). Kiitän lisäksi sosiaali- ja terveysministeriön tasa-arvoyksikköä ja erityisesti TASURI-hankkeen projektipäällikkö Mia Teräsahoa ja projektisuunnittelija Mari Kupiaista tilastaselvityksen hyvästä ohjauksesta.

Helsingissä 27.4.2015

Susanna Huovinen

Tasa-arvoasioista vastaava peruspalveluministeri



# TIIVISTELMÄ

## NAISTEN JA MIESTEN EDUSTUS YRITYSTEN YLIMMÄSSÄ JOHDOS- SA

■ Selvityksessä tarkastellaan naisten ja miesten edustusta pörssiyhtiöiden, suurimpien listaamattomien yhtiöiden ja valtio-omisteisten yhtiöiden hallituksissa ja johtoryhmissä sekä keskijohdossa. Selvitys on osa sosiaali- ja terveysministeriön tasa-arvoyksikön toteuttamaa Tasa-arvoa johtajien urakehitykseen TASURI-hanketta, jonka tavoitteena on lisätä sukupuolten tasapuolista edustusta yritysten ylimmässä johdossa ja edistää sukupuolten tasa-arvoa työelämässä. Selvityksessä tuotettiin uutta tietoa naisten ja miesten määrällisestä edustuksesta johtotehtävissä ja luotiin pohjaa sukupuolen huomioivan, ylintä johtoa koskevan tilastoinnin vakiinnuttamiselle.

Sukupuolten edustusta tutkittiin iän, koulutusasteen, koulutusalan, kansalaisuuden ja pääasiallisen toiminnan sekä yrityksen koon, omistajuuden, henkilökunnan sukupuolijakauman ja toimialan mukaan. Kiinnostuksen kohteena oli, mitkä ovat naisten ja miesten osuudet eri yhtiötyyppien mukaan ja taustamuuttujittain tarkasteltuna. Tarkasteluvuodet olivat 2007, 2012 ja 2013.

Selvitys osoittaa, että naisten osuus yhtiöiden hallituksissa on viime vuosien aikana kasvanut kaikissa yhtiötyypeissä. Johtoryhmissä kehitys on ollut hitaampaa valtio-omisteisia yhtiöitä lukuun ottamatta. Toimitusjohtajina työskenteleviä naisia on edelleen hyvin vähän.

Naisia oli pörssiyhtiöiden hallituksissa 23 % vuonna 2013. Pörssiyhtiöiden johtoryhmissä naisten osuus on vain 17 prosenttia. Suurimpia pörssiyhtiöitä kansainvälisesti tarkasteltaessa Suomi sijoittuu EU:n kärkijoukkoon. Keski-johto mukaan lukien pörssiyhtiöiden johtajista naisia oli 28 prosenttia.

Listaamattomien yhtiöiden hallituksissa ja johtoryhmissä naisia oli vuonna 2013 vajaa viidennes (19 %). Osuudet ovat nousseet hitaasti aiemmista tarkasteluvuosista. Kaikista johtajista naisten osuus ei ollut juurikaan tätä suurempi (18 %).

Suomessa hallitus on asettanut vuodesta 2004 lähtien tavoitteet sukupuolten tasapuolisemmalle edustukselle valtio-omisteisten yhtiöiden hallituksissa. Naisten osuus hallitusjäsenistä onkin kasvanut 39 prosenttiin vuonna 2013. Myös johtoryhmissä naisten osuus on kasvanut 16 prosentista (vuonna 2007) 26 prosenttiin (vuonna 2013). Kaikista johtajista 28 prosenttia oli naisia vuonna 2013.

Naisten osuus johtajista eroaa toimialoittain: naisia on ylimmässä johdossa vähemmän teollisuuden aloilla ja vastaavasti enemmän tukku- ja vähittäiskaupan alalla. Naisvaltaisten yritysten hallituksissa ja johtoryhmissä naisia on keskimäärin enemmän kuin yrityksissä, joissa henkilöstö on miesvaltainen.

Ylimmässä johdossa työskentelevät naiset ovat miehiä korkeammin koulutettuja, kun taas kaikkien johtajien osalta näin ei ole. Selvitys osoittaaakin, että naiset tarvitsevat korkeampaa koulutusta kuin miehet päästäkseen ylimpään johtoon. Valtaosalla ylimmän johdon naisista oli kaupallinen tai yhteiskuntatieteellinen koulutus. Miesten yleisin koulutus oli tekniikan alalta. Naisten koulutusajakauma on usein miehiä monipuolisempi, etenkin keskijohdossa. Toimitusjohtajien koulutusalat vastasivat johtoryhmään kuuluvien miesten koulutusaloja. Valtio-omisteisten yhtiöiden hallituksissa, joissa naisten ja miesten osuudet ovat tasaisimmat, sukupuolten välistä eroa koulutusasteessa tai -alassa ei juuri ollut.

Selvitys osoittaa myös, että vaikka sukupuolten edustus oli hieman tasaisempi nuoremmassa ikäluokassa, nuorten naisten miehiä korkeampi koulutus ei ole tarjonnut naisille tasavertaisesti johtopaikkoja. Naisia oli alle 40-vuotiaista pörssiyhtiöiden hallitusjäsenistä edelleen vain kolmannes ja johtoryhmän jäsenistä 15 prosenttia vuonna 2013. Pörssi- ja valtio-omisteisten yhtiöiden keskijohdossa naisten osuus oli jopa pienempi nuoremmassa kuin vanhemmissa ikäluokissa.

Säännöllistä ja kattavaa tilastotietoa naisten ja miesten edustuksesta yritysten ylimmässä johdossa tarvitaan. On tärkeää, että sukupuolten edustusta seurataan yritysten ylimmässä johdossa ja keskijohdossa. Myös yritysten käytännöt, kuten rekrytointia koskevat, ovat keskeinen tutkimuksen kohde. Jotta sukupuolten tasa-arvo toteutuisi, tulee tietää, miten naisten ja miesten tasapuolisia uralla etenemisen mahdollisuuksia voidaan edistää työurien kaikissa vaiheissa.

Asiasanat:

päätöksenteko, segregatio, sukupuoli, tasa-arvo, tasa-arvo-ohjelma, tilastot, työelämä, urakehitys, yritysjohtajat

# SAMMANDRAG

## KVINNORS OCH MÄNS REPRESENTATION I FÖRETAGENS HÖGSTA LEDNING

■ I utredningen granskas kvinnors och mäns representation i börsbolagens, de största icke-noterade börsbolagens och statligt ägda bolagens styrelser och ledningsgrupper samt bland mellanchefer. Utredningen är en del av projektet Jämställd karriärutveckling för chefer TASURI, som genomförts av jämställdhetsenheten vid social- och hälsovårdsministeriet. Projektet har som mål att uppnå en jämnare fördelning mellan könen i företagets högsta ledning och främja jämställdheten mellan könen i arbetslivet. Utredningen skapade ny information om mäns och kvinnors kvantitativa representation i ledande befattningar och underlag skapades för etablering av statistikföring som beaktar kön och gäller den högsta ledningen.

Könens representation undersöktes enligt ålder, utbildningsnivå, utbildningsområde, medborgarskap och huvudsaklig verksamhet samt företagsstorlek, ägarskap, personalens könsfördelning och sektor. En fråga av intresse var vilka är kvinnors och mäns andelar enligt olika företagstyper och granskade enligt olika bakgrundsvariabler. Granskningsåren var 2007, 2012 och 2013.

Utredningen visar att andelen kvinnor i bolagsstyrelser under de senaste åren vuxit i samtliga typer av bolag. Utvecklingen i ledningsgrupperna har varit långsammare med undantag för statligt ägda företag. Det finns fortfarande ytterst få kvinnor som arbetar som verkställande direktörer.

År 2013 fanns det 23 % kvinnor i börsbolagens styrelser. I börsbolagens ledningsgrupper var andelen kvinnor endast 17 procent. Vid en internationell granskning av de större börsbolagen placerar sig Finland i spetsen av EU. Inbegripet mellancheferna var 28 procent av börsbolagens chefer kvinnor.

I icke-noterade börsbolags styrelser och ledningsgrupper var år 2013 knappt var femte (19 %) en kvinna. Andelarna har stigit långsamt jämfört med tidigare granskningsår. Av samtliga chefer var kvinnornas del knappast högre (18 %).

Finlands regering har sedan år 2004 satt upp mål om en mer jämställd representation av könen i de statligt ägda bolagens styrelser. Kvinnornas andel av styrelsemedlemmarna har också vuxit till 39 procent år 2013. Även i ledningsgrupperna har kvinnornas andel vuxit från 16 procent (år 2007) till 26 procent (år 2013). Av alla chefer var 28 procent kvinnor år 2013.

Kvinnornas andel av cheferna skiljer sig enligt sektor: i den högsta ledningen finns det färre kvinnor inom industrisektorerna och på motsvarande sätt fler inom parti- och detaljhandeln. Det finns i genomsnitt fler kvinnor i kvinnodominerade bolags styrelser och ledningsgrupper än i bolag där personalen till övervägande del är män.

Kvinnor som arbetar i den högsta ledningen har högre utbildning än män, medan detta inte är fallet med alla chefer. Utredningen visar också att kvinnor behöver högre utbildning än män för att nå högsta ledningen. En majoritet av kvinnorna i den högsta ledningen hade genomgått en utbildning inom handel eller samhällsvetenskaper. Den vanligaste utbildningen bland männen var inom teknik. Kvinnornas utbildningsfördelning är ofta mångsidigare, framför allt inom mellanledningen. Utbildningsområdena för verkställande direktörer motsvarade utbildningsområdena för männen i ledningsgruppen. I statligt ägda bolags styrelser, där andelarna kvinnor och män var jämnast, förekom knappt någon skillnad mellan könen i fråga om utbildningsnivå eller -område.

Utredningen visar att trots att könsrepresentationen var något jämnare i de yngre åldersklasserna, har högre utbildning bland unga kvinnor inte erbjudit kvinnor platser i ledningen på jämlik basis. Av börsbolagens styrelsemedlemmar under 40 år var fortfarande endast tredjedel och av ledningsgruppens medlemmar 15 procent kvinnor år 2013. I börsbolagens och de statligt ägda bolagens mellanledning var andelen kvinnor till och med mindre i de yngre än de äldre åldersklasserna.

Det behövs regelbunden och täckande statistisk information om kvinnors och mäns representation i bolagens ledning. Det är viktigt att könsrepresentation följs inom såväl den högsta ledningen som mellanledningen. Bolagens praxis, såsom den som gäller rekrytering, är ett centralt mål för forskning. För att kunna förverkliga jämställdhet måste man känna till hur man kan främja lika möjligheter för kvinnor och män att avancera i karriären i alla stadier av karriären.

Nyckelord:

arbetsliv, beslutsfattande, företagsledare, jämställdhet, jämställdhetsprogram, karriärutveckling, kön, segregation, statistik

# SUMMARY

## REPRESENTATION OF WOMEN AND MEN IN SENIOR CORPORATE MANAGEMENT

■ The report looks at the representation of women and men in the boards of directors, executive management groups and middle management of listed companies, major unlisted companies and state-owned companies. The study is part of the project Gender Equality in Top Management - Changing Practices in Economic Decision-Making (TASURI) carried out by the Gender Equality Unit of the Ministry of Social Affairs and Health. The objective of the project is to encourage -balanced representation of women and men in senior corporate management and thus promote gender equality in working life. The survey revealed new information on the quantitative representation of men and women in managerial positions and created a basis for establishing statistics on top management in respect of gender.

Gender representation was studied with respect to age, educational level, educational sector, nationality and main type of activity as well as company size, ownership, gender distribution among personnel and industrial sector. The focus was on finding out the ratio of women and men when reviewed by different company types and background variables. The years reviewed were 2007, 2012 and 2013.

The report shows that the proportion of women in corporate governance has risen in all types of companies in recent years. This development has been slower in management groups with the exception of state-owned companies. There are still few women working as managing directors.

Women made up 23 per cent of the board positions in listed companies in 2013. The share of women was only 17 per cent in the management groups of listed companies. An international review of major listed companies shows Finland among the top EU countries. Including the middle management, women accounted for 28 per cent of the managers of listed companies.

In 2013, women had a little less than a fifth (19%) of the positions in the boards of directors and management groups of unlisted companies. The proportions have risen slowly since the review of previous years. Women's proportion of all managers was not much higher than this (18%).

Since 2004 the Finnish government has set objectives for promoting gender-balanced representation in the boards of directors of state-owned companies. Consequently, women's proportion of board positions has increased to 39 per cent in 2013. Women's proportion has also increased in management groups from 16 (in 2007) to 26 per cent (in 2013). Women accounted for 28 per cent of all managers in 2013.

Women's proportion of managers differs in the different industrial sectors: there are fewer women in top management in the branches of industry and correspondingly more in wholesale and retail trade. There are more women on average in the boards and management groups of female-dominated enterprises than in male-dominated companies.

Women in top management positions are better educated than men, but this is not the case with all managers. The report shows that women need a higher education than men in order to get to the top management. The majority of women in top management had a business education or a social science education. Men most often had an education in technology. The distribution of educational sectors among women is often broader than among men, especially in the middle management. The educational sectors of female managing directors corresponded with those of men in management groups. There was not a gender difference in the educational level or sector in the boards of state-owned companies, where the ratio of women and men is smallest.

The report also shows that even though gender representation was a little more equal in younger age groups, the higher education of young women has not offered them management positions equally. The proportion of women in the board members of less than 40 years of age in listed companies was still only one third and of the members of the management groups 15 per cent in 2013. The proportion of women in the middle management of listed companies and state-owned companies was even smaller in younger than older age groups.

We need regular and comprehensive statistical data on gender representation in corporate management. It is important to follow gender representation both in top and middle management. Company practices, such as recruitment practices, are also an important object of research. To achieve gender equality we must know how to promote equal opportunities for women and men for career advancement in all career stages.

Keywords:

business managers, career development, decision-making, equality, equality programme, gender, segregation, statistics, working life

# SISÄLLYS

Esipuhe .....	3
Tiivistelmä .....	5
Sammandrag.....	7
Summary .....	9
<b>1 JOHDANTO .....</b>	<b>13</b>
<b>2 AIKAISEMMAT TUTKIMUKSET.....</b>	<b>15</b>
<b>3 TUTKIMUSKOHEET JA KÄYTETYT AINEISTOT .....</b>	<b>22</b>
3.1 Tutkittavat yritykset.....	22
3.1.1 Pörssiyhtiöt.....	23
3.1.2 Listaamattomat yhtiöt.....	23
3.1.3 Valtio-omisteiset yhtiöt .....	24
3.2 Yritysten ylin johto .....	25
3.3 Keskijohto ja ylin johto .....	26
3.4 Tarkasteltavat taustatiedot .....	27
<b>4 ANALYYSI JA TULOKSET .....</b>	<b>29</b>
4.1 Pörssiyhtiöt.....	29
4.1.1 Pörssiyhtiöiden hallitukset.....	29
4.1.2 Pörssiyhtiöiden johtoryhmät.....	40
4.1.3 Keskijohto ja ylin johto pörssiyhtiöissä .....	47
4.2 Listaamattomat yhtiöt .....	50
4.2.1 Listaamattomien yhtiöiden hallitukset.....	50
4.2.2 Listaamattomien yhtiöiden johtoryhmät .....	56
4.2.3 Keskijohto ja ylin johto listaamattomissa yhtiöissä.....	64
4.3 Valtio-omisteiset yhtiöt.....	67
4.3.1 Valtio-omisteisten yhtiöiden hallitukset.....	67
4.3.2 Valtio-omisteisten yhtiöiden johtoryhmät .....	74
4.3.3 Keskijohto ja ylin johto valtio-omisteisissä yhtiöissä .....	81
4.4 Kansainvälinen vertailu .....	84
4.4.1 Taustaa sukupuolten tasa-arvon edistämisen toimista EU-maissa.....	84
4.4.2 Suurten pörssiyhtiöiden hallitukset.....	85
4.4.3 Suurten pörssiyhtiöiden johtoryhmät .....	88
4.4.4 Suurten pörssiyhtiöiden puheenjohtajat ja toimitusjohtajat.....	90

5	JOHTOPÄÄTÖKSET .....	92
6	EHDOTUKSET SÄÄNNÖLLISEN TILASTOTUOTANNON KEHITTÄMISEKSI .....	97
	LÄHTEET JA KIRJALLISUUS .....	101
	LIITTEET .....	104
	Liite 1. Tilastoaineiston sisältö .....	104
	Liite 2. Tasa-arvoa johtajien urakehitykseen TASURI-hankkeen tilastotyöryhmä	105
	Liite 3. Toimialaluokitus 2008.....	106
	Liite 4. Koulutusluokitus 2013.....	110
	Liite 5. WMID Mapping tables: Largest publicly listed companies.....	116



# I JOHDANTO

Tässä selvityksessä tarkastellaan naisten ja miesten edustusta yritysten ylimmässä johdossa. Selvitys on osa sosiaali- ja terveysministeriön tasa-arvoyksikön vuosina 2013–2015 toteuttamaa *Tasa-arvoa johtajien urakehitykseen TASURI*-hanketta ([www.stm.fi/tasuri](http://www.stm.fi/tasuri)). Hankkeen tavoitteena on lisätä sukupuolten tasapuolista edustusta yritysten ylimmässä johdossa ja samalla edistää naisten urakehitystä ja sukupuolten tasa-arvoa työelämässä.

TASURI-hanke toteuttaa toiminnallaan hallituksen tasa-arvo-ohjelman<sup>1</sup> 2012–2015 toimenpiteitä. Tasa-arvo-ohjelman kohdan 3.3. alla esitetään toimenpiteitä muun muassa naisten urakehityksen edistämiseksi sekä sukupuolten tasapuolisemman edustuksen toteutumiseksi julkisen ja yksityisen sektorin päätöksenteossa. Näihin toimenpiteisiin sisältyy myös sukupuolten tasapuolisemman edustuksen toteutumisen seuraaminen sekä yritysten ylimmästä johdosta tuotettavien sukupuolen huomioivien johtajuustilastojen kehittäminen ja vakiinnuttaminen. Tässä selvityksessä on arvioitu sukupuolten edustusta yritysten ylimmässä johdossa ja siihen liittyvän säännöllisen tilastoinnin mahdollisuuksia ja rajoituksia. Selvityksessä esitetään tilastoinnin vakiinnuttamiseen liittyviä kehitysehdotuksia, joiden pohjalta TASURI-hankkeen tilastotyöryhmä<sup>2</sup> jatkaa kehittämistyötä valtiovarainministeriön johdolla kevään 2015 ajan.

Sukupuolten tasa-arvon konkreettinen edistäminen ja siinä tapahtuvien muutosten seuraaminen tarvitsee tuekseen kattavaa tilastotietoa ja tietojen säännöllistä päivittämistä. Tarve tilastoida johtajia sukupuolen mukaan ilmeni jo 1990-luvun alkupuolella, jolloin pohjoismainen ministerineuvosto oli aloitteellinen asiassa. Vuosina 1994, 1996 ja 1999 Tilastokeskuksessa tehtiinkin varsin kattavat naisten johtajuutta käsittelevät selvitykset<sup>3</sup>. Sittenmin yritysten ylintä johtoa koskevia tietoja ovat tuottaneet Tilastokeskus, Keskuskauppakamari, Elinkeinoelämän keskusliitto EK ja Elinkeinoelämän valtuuskunta sekä valtioneuvoston kanslia. Koska usea eri taho on tuottanut aiempia selvityksiä ja tilastoja naisten ja miesten edustuksesta yritysten ylimmässä johdossa Suomessa, tiedot ovat varsin hajallaan. Tietojen vertailtavuus on osin heikko, koska laskentamenetelmät ja tutkittavien yritysten joukko vaihtelevat tietolähteittäin. Tilastotuotannon vakiinnuttaminen on ollut tavoitteena jo hallituksen vuoden 2008–2011 tasa-arvo-ohjelmassa.

<sup>1</sup> Hallituksen tasa-arvo-ohjelma 2012–2015. [Viitattu 2.2.2015.] [http://www.stm.fi/c/document\\_library/get\\_file?folderId=5197397&name=DLFE-21812.pdf](http://www.stm.fi/c/document_library/get_file?folderId=5197397&name=DLFE-21812.pdf)

<sup>2</sup> Ks. liite 2.

<sup>3</sup> Naiset huipulla (1994), Huipulla tuulee (1996), Onko huipulla tyyntynyt (1999)

Tämän selvityksen tarkoituksena on tarkastella eri yhtiötyyppien ylintä johtoa sekä luoda pohja tietojen ajalliselle vertailulle. Ylimmällä johdolla tarkoitetaan hallitusten puheenjohtajaa ja jäseniä, toimitusjohtajaa ja johtoryhmää. Aiemmista selvityksistä poiketen tässä selvityksessä tarkastellaan myös suurimpia suomalaisia listaamattomia yhtiötä. Eri yhtiötyyppisiin lukeutuvat siis pörssiyhtiöt, valtio-omisteiset yhtiöt ja listaamattomat yhtiöt. Lisäksi ylimmän johdon ohella tarkastellaan yritysten johtoa ylipäänsä, missä aineistona käytetään Tilastokeskuksen työssäkäyntitilaston Johtajat-luokkaa.

Selvitys tuottaa uutta tietoa ylimmästä johdosta taustamuuttujittain sukupuolinäkökulmasta tarkasteltuna. Käytettyjä taustamuuttujia ovat yhtiön markkina-arvo, liikevaihto, henkilöstön lukumäärä ja sukupuolijakauma. Johtajia tarkastellaan puolestaan sukupuolen, iän, koulutusasteen, koulutusalan, kansalaisuuden ja pääasiallisen toiminnan avulla. Lisäksi selvitetään yrityksen koon, omistajuuden ja toimialan yhteyttä mahdollisiin eroihin sukupuolten edustuksessa. Tutkimusajankohdiksi on valittu vuodet 2007, 2012 ja 2013, mikä mahdollistaa myös ajallisen kehityksen tarkastelun.

Selvityksen tutkimuskysymykset ovat seuraavat:

1. Mitkä ovat naisten ja miesten osuudet yritysten ylimmästä johdosta eri yhtiötyyppien mukaan?
2. Keskittyvätkö naiset johtajina tietyille toimialoille ja tiettyihin tehtäviin?
3. Eroaako ylimmän johdon sukupuolijakauma kaikkien johtajien (ylin johto ja keskijohto) sukupuolijakaumasta taustamuuttujittaisessa tarkastelussa?
4. Onko naisilla ja miehillä eroa hallitusjäsenyyksien määrässä?
5. Näkyykö yrityksen henkilöstön nais- tai miesenemmistöisyys ylimmän johdon sukupuolijakaumassa?
6. Millainen on johtotehtävissä toimivien naisten ja miesten ikäero sekä ikäjakauma?
7. Millaisia eroja on johtotehtävissä toimivien naisten ja miesten koulutusteessa ja -alassa?

Tarkoituksena on tarjota päättäjille ja muille keskeisille toimijoille kootua tilastotietoa päätöksenteon tueksi ja toisaalta lisätä toimijoiden tietämystä keskeisistä sukupuolten tasa-arvoon liittyvistä kehittämiskohteista yritysten ylimmässä johdossa. Selvitys tarjoaa luotettavaa tietoa tasa-arvosta myös laajemmalle yleisölle, kansalaisille ja medialle.

Selvityksen toisessa luvussa käydään läpi aikaisempien tutkimusten tuloksia ja tuodaan esiin tietotarpeita, joihin tämä selvitys pyrkii vastaamaan. Kolmannessa luvussa esitellään tarkastelun kohde, tutkittavat yritykset sekä selvityksessä käytetyt aineistot menetelmineen. Neljäs luku sisältää aineiston analyysin. Lopuksi esitetään johtopäätökset ja ehdotukset tilastotuotannon kehittämiseksi.

## 2 AIKAISEMMAT TUTKIMUKSET

Naisten ja miesten osuudesta yritysten ylimmässä johdossa on 1990-luvulta alkaen tehty useita selvityksiä Suomessa. Yritysten ylintä johtoa koskevia tietoja ovat tuottaneet muun muassa Tilastokeskus, Keskuskauppakamari, Elinkeinoelämän keskusliitto EK ja Elinkeinoelämän valtuuskunta sekä valtioneuvoston kanslia.

### Yritysten ylimmän johdon tilastoinnin kehitys

Tilastokeskuksen ensimmäinen johtajajulkaisu *Naiset huipulla* (1994) sai alkunsa Pohjoismaiden ministerineuvoston aloitteesta. Tuolloin tilastovirastojen yhteistyöryhmä päätti selvittää sadan liikevaihdon suurimman yrityksen tilannetta kussakin Pohjoismaassa. Suomessa selvitys laajennettiin 200 suurimpaan yritykseen, joille tehtiin erillinen kysely. Tämän aineiston ohella hyödynnettiin vuoden 1990 väestölaskennan aineistoa, jonka tiedot kattavat koko väestön. Vuonna 1994 suurimpien yritysten johtajista naisia oli 11 prosenttia, pääjohtajista ja toimitusjohtajista vain kaksi prosenttia. Runsaassa 36 prosentissa suurista yrityksistä ei toiminut ainuttakaan johtajaa, joka olisi ollut nainen. Naiset olivat tyypillisimmin edustettuina kaupan sekä majoitus- ja ravitsemistoiminnan suurissa yrityksissä. Naiset toimivat johtajina useimmin naisvaltaisilla aloilla ja ansaitsivat keskimäärin 65 prosenttia miesjohtajien palkasta. (Harala 1994.)

Naisen uran esteinä pidettiin mm. johtajuuteen liittyvää miehistä sukupuolileimaa sekä sitä, että naiset joutuvat tasapainoilemaan johtajuuden sekä maskuliiniseksi tulkittavien vaatimusten ja naissukupuolelta odotetun käyttäytymisnormiston välillä. Keskijohdon ja ylimmän johdon välillä tulkittiin olevan niin sanottu lasikatto. Naisten osaaminen nähtiin hyödyntämättömänä voimavarana talouselämässä. Naisten osuutta johtotehtävissä katsottiin voitavan kasvattaa kansainvälisesti löydetyn mentor-toiminnan avulla. (Petäjäniemi 1994.) Vielä tuolloin Suomessa ei ollut naisille suunnattua mentor-toimintaa. Keskuskauppakamari käynnisti naisille suunnatun mentorointiohjelman vuonna 2012 (Keskuskauppakamari 2013). Tulokset ovat olleet positiivisia ja kannustaneet jatkamaan ohjelmaa.

Oman haasteensa naisten johtajauralle asettaa työn ja perhe-elämän yhteensovittaminen. Aiemmat selvitykset (esim. Keinänen 1994) antavat viitteitä siitä, että naiset tekevät usein valinnan uran ja perheen välillä, mutta pyrkivät myös sovittamaan ne yhteen. Niin johtajina toimivilla miehillä kuin

naisillakin on usein puoliso – naisilla tosin hieman harvemmin kuin miehillä (Kartovaara 2003). Pienten lasten vanhemmuus päivähoitoineen ei ole välttämättä helposti sovitettavissa johtajan työajattomaan työnkuvaan ilman tukiverkkoa. Puolison tuella ja valmiudella rikkoa perinteisiä sukupuolirooleja näyttää tutkimusten (esim. Heikkinen, Lämsä & Hiillos, 2013) mukaan olevan positiivinen vaikutus johtajan uraan.

Tilastokeskuksen Hyvinvointikatsauksen teemanumero *Tasa-arvo: naiset johdossa* (4/2003) kokosi yhteen artikkeleita johtajatilastoinnista, johtajien urasta, yrittäjyydestä ja perheestä, ja käsitteli johtajia yksityisellä, julkisella ja järjestösektorilla. 1990-luvulla naisten määrä kasvoi hieman yksityisten työnantajien palveluksessa. Naisia oli johtajina eniten aloilla, joilla henkilöstöstä vähintään 90 prosenttia oli naisia. Naisten jäämistä lasikaton alle suurimmissa yrityksissä tulkittiin tutkimuksessa siten, että naisilta puuttuu kokemusta teollisuuden linjajohdosta. (Vanhala 2003.)

*Vallan tasa-arvoa* -julkaisussa (2009) tarkasteltiin pörssiyhtiöiden, valtio-omisteisten yhtiöiden, kuntien ja järjestöjen johtajia sukupuolen ja muiden taustamuuttujien mukaan. Julkaisussa todettiin mm., että naisten hallituspaikat keskittyivät yrityksiin, joissa valtiolla ja kunnilla oli vahva omistus, kun taas metsäyhtiöt, isot pankit ja vakuutusyhtiöt olivat pääsääntöisesti miesten hallussa.

Joka toinen vuosi tuotettavassa Tilastokeskuksen *Naiset ja miehet Suomessa* -taskutilastossa on julkaistu tietoa naisten ja miesten edustuksesta valtio-omisteisten yhtiöiden ja pörssiyhtiöiden hallituksissa vuodesta 2009 alkaen. Vuoden 2011 julkaisussa oli lisäksi mukana työssäkäyntitilaston tietoja johtajina toimivien naisten osuudesta työnantajasektoreittain ja vuoden 2009 julkaisussa työolotutkimuksen tietoja esimiehistä sukupuolen mukaan.

Vuonna 2013 Tilastokeskuksen julkaiseman *Työ, talous ja tasa-arvo* -julkaisun artikkeleissa *Naisten ja miesten ammatit ja työt* (Mikkeli 2013) ja *Ammattiryhmien välillä on eroja perheellistymisessä* (Pajunen 2013) tarkasteltiin johtajia yleisesti. Vuonna 2010 yksityisen sektorin johtajista vajaa kolmannes oli työssäkäyntitilaston mukaan naisia. Yritysjohtajista naisia oli noin 39 prosenttia. Tähän joukkoon kuuluivat muun muassa talousjohtajat, henkilöstöjohtajat, politiikka- ja suunnittelujohtajat sekä muut hallintojohtajat ja kaupalliset johtajat. Johtajien mediaani-ikä oli vuonna 2010 naisilla 48 ja miehillä 47 vuotta. (Pajunen 2013.) Syitä naisten vähäiselle edustukselle yritysten ylimmässä johdossa onkin etsitty ammattien sukupuolittumisesta. Työelämän voimakkaan jakautumisen naisten ja miesten ammatteihin on nähty rajoittavan suomalaisten naisten etenemistä pörssiyhtiöiden hallitukseen. Joillakin aloilla naisia on hyvin vähän miehiin verrattuna, mikä vaikuttaa siihen, että naisia on vähän myös keskijohdossa ja johtoryhmissä (Sajavaara & Haapasalmi 2013).

Valtioneuvoston kanslia on kerännyt säännöllisesti vuodesta 2004 alkaen tiedot naisten ja miesten edustuksesta valtio-omisteisten yhtiöiden hallituksissa. Tiedot on julkaistu osana hallituksen tasa-arvo-ohjelman väli- ja loppuraportteja.<sup>4</sup>

## Naisten ja miesten edustus pörssiyhtiöiden ylimmässä johdossa 2010-luvulla

Keskuskauppakamari on 2010-luvulla laatinut selvityksiä naisten osuudesta pörssiyhtiöiden hallituksissa, johtoryhmissä ja liiketoiminnan johdossa sekä vuoden 2013 selvityksessä tarkastellut naisten osuutta listaamattomien yritysten johdossa.

Ensimmäisessä Keskuskauppakamarin vuonna 2011 laatimassa selvityksessä *Miehet johtavat pörssiyhtiöiden liiketoimintoja – Naiset päätyvät tukitoimintoihin* havaittiin naisten määrän jääneen johtoryhmätasolla ja erityisesti liiketoimintojen johdossa vähäiseksi, vaikka pörssiyhtiöiden hallituksissa naisten osuus onkin kasvanut nopeasti viime vuosina. Naisia oli pörssiyhtiöiden hallitusten jäsenistä 18 prosenttia vuonna 2011. (Keskuskauppakamari 2011.)

Keskuskauppakamarin toisessa selvityksessä *Lasikatto säröilee – Itsesääntely päihittää kiintiöt* havaittiin naisten osuuden kasvun olevan edelleen nopeaa pörssiyhtiöiden hallituksissa vuonna 2012. Toimitusjohtaja- ja johtoryhmätasolla kehitystä ei kuitenkaan ole tapahtunut yhtä lailla – etenkin johtoryhmien naisjäsenten vastuualueissa. Johtoryhmiin yltäneet naiset toimivat edelleen etupäässä tukitoiminnoissa, kuten viestintä-, henkilöstö- tai lakiasiaintoimintajohdossa tai talousjohtajana. Harvoilla naisilla oli liiketoiminnan johtovastuuta. Naisten osuus liiketoimintojen johdossa oli kuitenkin hienoisesti kasvanut. Selvityksen mukaan naisten huonot etenemismahdollisuudet toimitusjohtajiksi selittyvät osin sillä, että naisia on liiketoimintajohdossa vähän. (Keskuskauppakamari 2012.)

Kolmas Keskuskauppakamarin selvitys *Menestystä hallituksissa, haasteita johtoryhmissä* julkaistiin vuonna 2013. Uutta selvityksessä oli se, että tarkastelussa oli mukana sata suurinta listaamatonta yhtiötä. Johtajuutta tarkasteltiin myös iän mukaan. Vuonna 2013 naisten osuus pörssiyhtiöiden hallituksissa oli noussut 23 prosenttiin, mutta liiketoiminnan johtotehtävissä toimivista vain yhdeksän prosenttia oli naisia. Selvityksessä todettiin, ettei naisten vähäiselle määrälle liiketoimintojen johtotehtävissä löydy yhtä syytä, vaan taustalla nähtiin useita selittäviä tekijöitä. Koska yleisin reitti toimitusjohtajaksi tai hallitusjäseneksi on juuri liiketoiminnan johtotehtävissä toimiminen, nähtiin naisten määrän kasvattaminen liiketoimintajohdossa

<sup>4</sup> Uusimmat, vuoden 2014 luvut on julkaistu hallituksen tasa-arvo-ohjelman 2012–2015 loppuraportissa. [Viitattu 1.2.2015] <http://www.stm.fi/julkaisut/nayta/-/julkaisu/1900819>

keskeiseksi keinoksi edistää naisten etenemistä ylimmän johdon tehtäviin (Keskuskauppakamari 2013).

Keskuskauppakamarin selvityksessä todetaan, että systemaattisilla toimilla, kuten Arvopaperimarkkinayhdistyksen vuonna 2008 antamalla listayhtiöiden hallinnointikoodilla sekä naisten hallitusjäsenyyksiä edistävien hankkeiden ja mentorointiohjelmien avulla, on naisten määrä pörssiyhtiöiden hallituksissa saatu kaksinkertaistumaan viimeisten kymmenen vuoden aikana. Toimitusjohtajilla vastaavaa kehitystä ei ole kuitenkaan tapahtunut. Lisäksi pörssissä oli vuonna 2013 edelleen yhtiöitä, joiden johtoryhmissä ei ollut ainuttakaan naista. Tällaisia yhtiöitä oli selvityksen mukaan 31, kun vuonna 2012 määrä oli 27. (Keskuskauppakamari 2013.)

Pörssiyhtiöiden johtoryhmissä naisia oli 16,7 prosenttia vuonna 2013. Selvityksen mukaan johtoryhmät eivät näyttäneet naisistuvan automaattisesti ajan tai nuorempien johtajien nimitysten myötä. (Keskuskauppakamari 2013.)

Keskuskauppakamarin vuoden 2014 selvityksen *Naiset ottavat vastuuta johtoryhmissä* mukaan pörssiyhtiöiden hallitusten naisjäsenien osuus oli edelleen 23 prosenttia. Naisten osuus pörssiyhtiöiden hallituksissa oli kasvanut pienissä yhtiöissä 20 prosenttiin, keskisuurissa yhtiöissä pysynyt ennallaan 23 prosentissa ja suurissa yhtiöissä laskenut 29 prosenttiin. Selvityksessä korostettiin, että naiset olivat edelleen harvoin liiketoimintajohdossa ja johtivat useimmin tukitoimintoja. Naisten osuus johtoryhmissä ja myös liiketoimintajohdossa oli selvityksen mukaan kuitenkin kasvussa. (Keskuskauppakamari 2014.)

Keskuskauppakamarin selvitysten mukaan yksittäisten yhtiöiden välillä voi olla suuriakin eroja. Joissakin yhtiöissä hallituksen jäsenistä puolet on naisia, kun taas joissakin naisia ei ole ollenkaan. Toisissa yhtiöissä taas puolet johtoryhmän jäsenistä on naisia, mutta hallituksesta naiset puuttuvat. Vuonna 2014 kuitenkin sellaisten pörssiyhtiöiden hallitusten osuus, joissa ei ole yhtäkään naista, oli laskenut selvästi ollen enää yhdeksän prosenttia. (Keskuskauppakamari 2014.)

## Miksi naiset eivät etene yritysten ylimpään johtoon?

Naisia on suomalaisten pörssiyhtiöiden hallituksissa edelleen vähän, vaikkakin pelkkien miesten hallitukset ovat käyneet harvinaisiksi. Tätä on selitetty tehdyissä tutkimuksissa ja selvityksissä naisten vähäisellä lukumäärällä yritysten liiketoimintajohdossa. Hallitusten jäseniltä edellytetään yleensä kokemusta liiketoimintajohdosta, jota naisilla on vähemmän kuin miehillä. Johtoryhmiin edenneet naiset ovat toimineet lähinnä tukitoimintojen johdossa, kuten viestintä-, henkilöstö- ja lakitoimintajohtajina. Pörssiyhtiöi-

den johtoryhmissä naisten osuus on kasvanut, mutta liiketoimintajohtajissa naisia on vain vähän. Naisten ja miesten perinteisiä rooleja ja uravalintoja koskevien asenteiden on tulkittu vaikuttavan tähän tilanteeseen. Myös naisten koulutusvalinnat sekä roolimallien, mentoreiden ja verkostojen puute, ja miehiä korkeampi itsekriittisyys on aiemmissa tutkimuksissa nähty vaikuttaneen siihen, että naisia on yritysten ylimmässä johdossa miehiä vähemmän. Itsekritiikki ei kuitenkaan ole naissukupuolelle tyypillinen piirre, vaan epäröinnin nähdään aiheutuvan historiallisesta perinteestä, jossa johtajuus on miehille mahdollisempaa kuin naisille. Tutkimusten mukaan naisilta puuttuvat kulttuuriset ja sosiaaliset esikuvat, joita johtajan identiteetin rakentamisessa tarvitaan. (Kupiainen, Hasu, Käsälä, Leppänen ja Kovalainen, 2011; Lämsä & Hiillos, 2008; Ekonen, 2007; Puttonen, 2006.)

Tutkittuaan ekonomien ja insinöörien urakehitystä ja uratavoitteita Klaike (2013) esittää, että keskijohtoon kuuluvat miehet tavoittelevat työuralla ylimpään johtoon etenemistä tavoitteellisemmin kuin keskijohtoon kuuluvat naiset. Naisten työuraa koskevat tavoitteet kilpailevat työn ja perheen yhdistämisen kanssa ja usein painopiste kallistuu perheen puoleen. Lisäksi Klailen selvitys osoitti, että perinteiset asenteet ja uskomukset suomalaisessa keskijohdossa hidastavat naisten urapyrkimyksiä. Tutkimuksissa on todettu myös, että naisille tarjotaan uran alkuvaiheessa vähemmän vaativia tehtäviä kuin miehille (Kauhanen & Napari 2009). Miehet myös ylenevät useammin ja alenevat harvemmin kuin naiset.

Edellä mainittujen tutkimusten tavoin myös Elinkeinoelämän valtuuskunnan selvityksessä (Apunen, Haavisto, Kovalainen & Pajarinen, 2013) korostuivat kulttuuriset naisten ja miesten asenteita ja urapyrkimyksiä ohjaavat tekijät. Yritysjohtajat kuitenkin uskoivat yritysten saavan etua sukupuolten tasaisemmasta edustuksesta johtotehtävissä.

Kokeellisessa taloustieteessä naisten on havaittu olevan miehiä riskitietoisempia, sosiaalisesti joustavampia ja vähemmän kilpailuhenkisiä, mikä vaikuttaa naisten taloudelliseen päätöksentekoon (Crozon & Gneezy 2009). Vähämaan tutkimusryhmä tutkii sukupuolten välisten erojen ja yritysten taloudellisen päätöksenteon yhteyttä Suomen Akatemian rahoittamassa tutkimushankkeessa. Naisjohtoisten yritysten on havaittu olevan miesten johtamia yrityksiä vakaammalla pohjalla ja niiden hallinto- ja valvontajärjestelmät ovat paremmat (esim. Peni 2012). Myös sukupuolten väliset erot esim. riskinottohalukkuudessa ja konservatiivisuudessa heijastuvat yrityksen riskialttiuteen ja taloudellisen raportoinnin laatuun (Peni & Vähämaa 2010).

Elinkeinoelämän valtuuskunnan vuonna 2007 toteuttamassa *Naiset huipulle* -tutkimushankkeen samannimisessä raportissa esitettiin konkreettisia ehdotuksia ja tavoitteita naisten ylimpään päätöksentekoon osallistumisen edistämiseksi. Yrityksille ehdotettiin mm. tasaisemman sukupuolijaon kir-

jaamista yrityksen strategiaan sekä naisten ja miesten tasavertaisiin mahdollisuuksiin tähtäävän suunnitelman laatimista. Lisäksi suurille yrityksille ehdotettiin vastuuhenkilön nimeämistä sukupuolten tasa-arvoa edistävien ideoiden ja toimintamallien työstämiseksi. Yritysten tulisi ehdotusten mukaan tarkkailla monimuotoisuutta jo rekrytointiprosesseissa ja ohjata naisia vastaanottamaan linjatehtäviä jo uran alkuvaiheessa. Tähän tarpeeseen vastaa TASURI-hankkeessa toteutettava laadullinen tutkimus, jossa yritysten ylimmän johdon rekrytointikäytäntöjä ja -prosesseja arvioidaan sukupuolten tasa-arvon näkökulmasta. Tutkimus valmistuu keväällä 2015.

Tutkimuksia ja selvityksiä johtotehtävissä toimivista naisista ja miehistä on siis tehty Suomessa melko paljon, mutta tieto on hajallaan, sitä on tuotettu pääosin epäsäännöllisesti eivätkä tiedot ole vertailukelpoisia. Tasa-arvohityksen kattava seuranta yritysten johtotehtävissä toimivista ei näin ole ollut mahdollista. Tietoa on tuotettu lähinnä pörssiyhtiöiden hallitusten jäsenistä ja osittain johtoryhmien jäsenistä. Valtio-omisteisten yhtiöiden johdosta tieto rajoittuu lähinnä hallitusten jäsenten sukupuolijakaumiin. Listaamattomien yritysten ja kuntayhtiöiden hallituksista ja johtoryhmistä tietoa on puolestaan ollut saatavilla varsin rajallisesti. Aiemmat tutkimukset osoittavat, että sukupuolten edustuksessa yritysten ylimmässä johdossa on tapahtunut paikoin positiivista kehitystä, mutta ei kaikilta osin. Säännönmukaista ja luotettavaa seurantaa sukupuolten edustuksesta yritysten ylimmässä johdossa tarvitaan. Sukupuolten edustusten lukumäärällisen vertailun lisäksi on tärkeää tarkastella yritysten ylimmässä johdossa toimivien naisten ja miesten ikää, koulutusta ja muita taustatekijöitä sekä sitä, miten naisten ja miesten edustus vaihtelee eri yhtiötyypeissä sekä yrityksen koon tai henkilöstön mukaan.

## Miten Suomi sijoittuu kansainvälisessä vertailussa?

Suomi sijoittuu eurooppalaisessa vertailuissa kärkijoukkoon, kun tarkastellaan naisten osuutta pörssiyhtiöiden ylimmässä johdossa. Euroopan komission mukaan naisten osuus EU-28-maiden suurten pörssiyhtiöiden hallituksissa oli vuonna 2014 keskimäärin 20 prosenttia. Naisten osuudet ovat suurimmat Norjassa (38 %) ja Islannissa (45 %), joissa kiintiölainsäädäntö on otettu käyttöön. Suomen edelle eurooppalaisessa tarkastelussa menevät myös Latvia (32 %) ja Ranska (32 %). Myös Ranskassa on käytössä kiintiölainsäädäntö. Suomessa naisten osuus oli 29 prosenttia. Pienin naisten osuus on Maltalla (3 %). Ruotsissa naisten osuus pörssiyhtiöiden hallituksissa on 28 ja Tanskassa 24 prosenttia. (Euroopan komissio 2014.)

Vertailuissa on syytä huomioida, että yhtiöiden koot vaihtelevat kuitenkin suuresti eri maissa. Tämä tekee kansainvälisestä vertailusta haastavaa. Kansainväliset vertailut tehdään yleensä vain suurista yhtiöistä, kun taas Suomes-



sa tarkastelut tehdään kaikista yhtiöistä. Suomalaisista pörssiyhtiöistä on kansainvälisessä vertailussa huomioitu vain markkina-arvoltaan suurimmat yhtiöt (large cap -yhtiöt). Helsingin pörssin large cap -yhtiöihin kuuluvat markkina-arvoltaan yli miljardin euron suuruiset yhtiöt. Helsingin pörssin large cap -yhtiöt ovat kuitenkin eri asia kuin Euroopan komission large cap -yhtiöt<sup>5</sup>.

EU-maiden välisen vertailun mahdollistavia aikasarjatietoja mm. naisten osuudesta suurimpien pörssiyhtiöiden hallituksissa sekä kaikista yritysjohtajista on saatavissa vuodesta 2003 lähtien Euroopan komission naisten ja miesten päätöksentekoa kuvaavassa tietokannassa<sup>6</sup>. EU:n vuosittain julkaisemissa tasa-arvoraporteissa<sup>7</sup> on vuodesta 2010 lähtien käsitelty sukupuolten edustusta suurten pörssiyhtiöiden hallituksissa. Erityisesti vanhemmissa raporteissa painopisteenä on ollut EU-politiikan taustoittaminen, ja analyysit sukupuolen merkityksestä ovat suppeita. Raporteissa on seurattu lähinnä sukupuolijakautuman kehittymistä keskiarvojen avulla eikä taustamuuttujia ole käytetty. Selvityksissä on keskitytty suurimpiin pörssiyhtiöihin ja Suomesta tarkastelussa on vuosittain ollut mukana noin 25 Helsingin pörssiin listattua yhtiötä. Viimeisten kymmenen vuoden aikana EU:n komissio ja parlamentti ovat ottaneet kantaa naisten aliedustukseen pörssiyhtiöiden hallituksissa<sup>8</sup>, ja monet EU-maat ovatkin ryhtyneet asiassa lainsäädännöllisiin toimiin. Vaikka komissio on seurannut naisten ja miesten osuuksia pörssiyhtiöiden hallitus- ja johtoryhmätasolla, ei eurooppalaisella tasolla – toisin kuin Suomessa – ole tietoa saatavilla taustatietojen, kuten iän, koulutuksen ja työkokemuksen mukaan.

Tämän selvityksen kansainvälisessä osiossa (luku 4.5) lähteenä on käytetty sekä Euroopan komission tietoja että Keskuskauppakamarin julkaisemia tietoja, jotka poikkeavat hieman toisistaan. Keskuskauppakamarin vertailuissa käytetään osittain eri vertailukohteita (eri kokoluokkien yritykset) kuin komission vertailuissa. Lisäksi Keskuskauppakamarin johtoryhmätarkasteluissa on mukana toimitusjohtajat, jotka komission tarkasteluista puuttuvat. Komissio julkaisee tietoja säännöllisesti, mikä mahdollistaa ajallisen vertailun jatkossa. Keskuskauppakamari on julkaissut tietoja säännöllisesti muutaman viimeisen vuoden ajalta.

5 Euroopan komission tarkastelussa suuret pörssiyhtiöt ovat kunkin maan suurimmat pörssissä listatut yhtiöt, jotka määritellään blue-chip -indeksin perusteella. Indeksii kattaa markkina-arvoltaan ja/tai -vaihdoltaan suurimmat yhtiöt, jotka ovat kuhunkin maahan ISIN-koodin mukaan rekisteröity. Yhtiöiden määrä saattaa tämän takia olla pienempi kuin kyseisen maan varsinaisen blue-chip -indeksi. Suomesta käytetään OMXH25 -indeksiä, jonka arvo kuvastaa 25:n rahamääräisesti eniten vaihdetun osakesarjan hintakehitystä. Silloin kun blue chip -indeksi kattaa suuren määrän yhtiöitä, vain 50 suurinta otetaan mukaan tarkasteluun. Kun indeksi ei kata tarpeeksi yhtiöitä, mukaan otetaan markkina-arvoltaan seuraavaksi suurimmat yhtiöt, mikäli mahdollista.

6 [ec.europa.eu/justice/gender-equality/gender-decision-making/database/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/gender-decision-making/database/index_en.htm)

7 [http://ec.europa.eu/justice/newsroom/fundamental-rights/news/140414\\_en.htm](http://ec.europa.eu/justice/newsroom/fundamental-rights/news/140414_en.htm)

8 Euroopan komission direktiiviehdotus listayhtiöiden hallitusten sukupuolikiintiöiksi/ [euro-pa.eu/rapid/press-release\\_IP-12-1205\\_en.html](http://euro-pa.eu/rapid/press-release_IP-12-1205_en.html) IP/13/1118

### 3 TUTKIMUSKOhteET JA KÄYTETYT AINEISTOT

Selvityksen aineistoina on käytetty ensisijaisesti Tilastokeskuksen aineistoja, Suomen Asiakastieto Oy:n aineistoja sekä yritysten internetsivuilta löytyviä tietoja. Lisäksi johtoryhmien jäsenyystietoja on selvitetty tarkasteltavilta yrityksiltä suoralla tiedonkeruulla. Selvityksen vertailutietoina on käytetty Keskuskauppakamarin sekä valtioneuvoston kanslian tuottamia selvityksiä sukupuolten edustuksesta ja tasa-arvosta yritysten johdossa. Selvityksen kansainvälisessä osuudessa on käytetty lähteenä Euroopan komission julkaisemia tasa-arvotilastoja. Tilastokeskuksen aineistojen poikkeavista julkistamisaikatauluista johtuen selvityksessä on käytetty eri viiteajankohtien tietoja eri tarkastelunäkökulmissa. Käytetyistä aineistoista ja aineistojen rajoitteista on kerrottu lisää raportin seuraavissa alaluvuissa. Tarkemmat, henkilöperustaiset tutkimusaineistot, on muodostettu vuosille 2007, 2012 ja 2013. Naisten ja miesten edustuksen ajallista kehittymistä ennen vuotta 2007 on selvitetty aikaisemmin tehtyjen tutkimusten perusteella.

#### 3.1 TUTKITTAVAT YRITYKSET

Tässä selvityksessä tarkastellaan naisten ja miesten edustusta pörssiyrityksien, suurimpien listaamattomien yhtiöiden sekä valtio-omisteisten yhtiöiden ylimmässä johdossa. Yritysten ylimmän johdon ohella tarkastellaan myös keskijohtoa. Selvityksessä ei ole verrattu yhtiötyyppejä toisiinsa, vaan niitä on tarkasteltu omina ryhminään. Näin ollen pörssiyrityksiin ja listaamattomiin suomalaisyhtiöihin sisältyy myös valtio-omisteisia yhtiöitä ja vastaavasti valtio-omisteisiin yhtiöihin sisältyy pörssiyrityksiä ja listaamattomia yhtiöitä. Julkinen sektori on jätetty tämän tilastonselvityksen ulkopuolelle. Yrityksryhmät on muodostettu jokaiselle kolmelle tarkasteluvuodelle (2007, 2012 ja 2013) erikseen. Selvityksen tarkasteluja ei täten ole tehty samoista yhtiöjoukoista eri vuosina. Tapahtuneiden muutosten taustalla voi olla väheisessä määrin myös yritysrakenteissa tapahtuneita muutoksia.

### 3.1.1 Pörssiyhtiöt

Selvityksen pörssiyhtiöiden tiedot on muodostettu valitsemalla NASDAQ OMX NORDICin Helsingissä tilastovuoden joulukuussa noteeratuista pörssiyhtiöistä ne yhtiöt, jotka ovat listattu päälistalle ja jotka ovat suomalaisia yhtiöitä. Muutamassa tapauksessa mukaan otettiin myös pörssissä julkisen kaupan kohteena olevan ruotsalaisen konsernin suomalainen tytäryhtiö. Kaikille vuoden 2007 pörssissä listatuille yhtiöille ei saatu yhdistettyä kaikkia tietoja hallitusten tai johtoryhmien jäsenyyksistä. Selvitykseen tuli lopulta mukaan 121 yhtiötä vuodelta 2013, 122 yhtiötä vuodelta 2012 ja 117 yhtiötä vuodelta 2007 (pörssissä 132 yhtiötä vuonna 2007).

Pörssiyhtiöt on luokiteltu selvityksessä markkina-arvon mukaisesti suuriin (large cap), keskisuuriin (mid cap) ja pieniin (small cap) yhtiöihin. Suuriin kuuluvat ne yhtiöt, joiden markkina-arvo on yli miljardi euroa. Keskisuuriin kuuluvat puolestaan ne yhtiöt, joiden markkina-arvo on vähintään 150 miljoonaa, mutta alle miljardi euroa. Pienten yhtiöiden markkina-arvo on alle 150 miljoonaa euroa. Markkina-arvoluokat tarkastetaan vuosittain marraskuussa, joten yritykset voivat olla eri tarkasteluvuosina eri markkina-arvoryhmissä. Suuria yhtiöitä oli tarkastelussa mukana 28 vuonna 2013, 29 vuonna 2012 ja 35 vuonna 2007. Keskisuuria yhtiöitä oli tarkastelussa 40 vuonna 2013, 37 vuonna 2012 ja 36 vuonna 2007 sekä pieniä yhtiöitä 53 vuonna 2013, 56 vuonna 2012 ja 46 vuonna 2007.

Markkina-arvotiedon lisäksi pörssiyhtiöille on muodostettu tutkimusaineistoon yhtiön kokoluokkaa kuvaavat liikevaihto- ja henkilökunnan lukumäärätiedot niin yrityksen y-tunnuksen kuin konsernitason mukaan.

### 3.1.2 Listaamattomat yhtiöt

Listaamattomien yhtiöiden tiedot on muodostettu siten, että Tilastokeskuksen yritys- ja toimipaikkarekisteristä poimittiin vuosina 2007 ja 2012 liikevaihdoltaan 100 suurinta suomalaisyhtiötä, joita ei ole noteerattu NASDAQ OMX NORDIC pörssissä tarkasteluvuoden lopussa. Vuoden 2013 aineistoon valittiin liikevaihdon mukaan 150 suurinta listaamatonta yhtiötä. Koska listaamattomien yhtiöiden poiminta ja rajaukset on tehty y-tunnus-tasolla, on listaamattomien yhtiöiden joukossa myös pörssissä noteerattujen tai ulkomaisten yhtiöiden ja konsernien tytäryhtiöitä. Liikevaihdon perusteella poimituista yhtiöistä poistettiin ne muutamat yhtiöt, joilla oli yritysrekisterin mukaan alle 10 palkansaajaa. Kaikille listaamattomille yhtiöille ei myöskään saatu yhdistettyä kaikkia tietoja hallitusten tai johtoryhmien jäsenyyksistä. Lisäksi muutamat yhtiöt raportoivat, ettei heillä ole erillistä johtoryhmää. Listaamattomia yhtiöitä

otettiin selvitykseen mukaan 135 vuodelta 2013, 92 vuodelta 2012 ja 91 vuodelta 2007.

Listaamattomien yhtiöiden johtajista muodostettu aineisto on liikevaihdon mukaan valittu yhtiöjoukko, eikä kokonaisaineisto, kuten pörssiyhtiöistä ja valtio-omisteisista yhtiöistä, joissa tarkastelun kohteena ovat kyseiseen yhtiötyyppiin kuuluvat yritykset. Tässä selvityksessä tehdyn listaamattomia yhtiöitä koskevan tarkastelun tuloksia ei siis voi suoraan yleistää kaikkiin listaamattomiin yhtiöihin.

Listaamattomille yhtiöille on muodostettu tutkimusaineistoon yhtiön kokoluokkaa kuvaavat liikevaihto- ja henkilökunnan lukumäärätiedot sekä yrityksen y-tunnuksen että mahdollisen konsernitason mukaan.

### 3.1.3 Valtio-omisteiset yhtiöt

Valtio-omisteisten yhtiöiden nimet on kerätty aineiston muodostamista varten valtioneuvoston kanslian tuottamista vuosikertomuksista. Varsinaisessa yritystietojä sisältävässä aineistossa käytettiin tietolähteenä Tilastokeskuksen yritysrekisteriä. Osa vuosikertomuksissa mainituista yhtiöistä rajattiin lopullisen tarkastelujoukon ulkopuolelle, sillä osalta yhtiöistä valtio-omisteisuus oli poistunut tarkasteluvuoden aikana tai yhtiöllä on sellainen erityisrooli, että yhtiötä ei ollut perusteltua ottaa mukaan tähän selvitykseen. Myöskään kaikille valtio-omisteisille yhtiöille ei saatu yhdistettyä kaikkia tietoja hallitusten tai johtoryhmien jäsenyyksistä. Vuodelta 2013 selvityksessä on mukana 58 valtio-omisteisen yhtiön tiedot, 57 yhtiön tiedot vuodelta 2012 ja 41 yhtiön tiedot vuodelta 2007.

Valtio-omisteiset yhtiöt on luokiteltu selvityksessä viiteen eri luokkaan a) valtion kokonaan omistamat yhtiöt, b) listaamattomat yhtiöt, joissa valtiolla on enemmistöomistajuus, c) listaamattomat yhtiöt, joissa valtio on vähemmistöomistaja, d) valtioenemmistöiset pörssiyhtiöt ja e) pörssiyhtiöt, joissa valtio on vähemmistöomistajana.

Taulukko 1. Selvityksessä tarkasteltavat valtio-omisteiset yhtiöt 2007, 2012 ja 2013 (lkm)

Valtio-omisteiset yhtiöt	2007	2012	2013
Valtion kokonaan omistamat yhtiöt	16	25	25
Listaaamattomat yhtiöt, joissa valtio on enemmistöomistaja	5	7	7
Listaaamattomat yhtiöt, joissa valtio on vähemmistöomistaja	9	11	11
Valtioenemmistöiset pörssiyhtiöt	3	3	3
Pörssiyhtiöt, joissa valtio on vähemmistöomistaja	8	11	12

Myös valtio-omisteisille yhtiöille on muodostettu kokoluokkaa kuvaavat liikevaihto- ja henkilökunnan lukumäärätiedot sekä y-tunnuksen että konsernitason mukaan.

## 3.2 YRITYSTEN YLIN JOHTO

Selvityksen henkilöperusjoukko koostuu luvussa 3.1 esitettyjen yhtiöiden ylimmistä johtajista, jotka on tarkasteluissa jaettu yritysten hallituksiin ja johtoryhmiin. Tarkempaan tarkasteluun on otettu myös erikseen hallitusten puheenjohtajat ja toimitusjohtajat silloin, kun tarkastelujoukko oli lukumäärällisesti riittävän suuri sekä tietosuojan että tulosten relevanssin kannalta.

Hallitus huolehtii yhtiön hallinnosta ja toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä. Hallituksen jäsenenä toimiminen on luottamustoimi. Jäsenillä tulee olla tehtävän edellyttämä pätevyys ja riittävästi aikaa tehtävän hoitamiseen. Johtoryhmällä tarkoitetaan puolestaan yhtiön johtoryhmää tai sitä vastaavaa ryhmää, joka kokoontuu säännöllisesti. Johtoryhmään kuuluvat useimmiten yhtiön operatiivisen liiketoiminnan johtajat. Johtoryhmän pääasiallinen tehtävä on avustaa toimitusjohtajaa. Toimitusjohtaja toimii usein yrityksen johtoryhmän puheenjohtajana. Tässä selvityksessä johtoryhmätarkastelut sisältävät myös toimitusjohtajat.

Hallitusten puheenjohtajien, hallitusten jäsenten ja toimitusjohtajien henkilötunnuselliset tiedot on hankittu selvityksen käyttöön Suomen Asiakastieto Oy:ltä. Tiedot muodostettiin siten, että tarkasteluun valittiin tarkasteluvuoden lopun tilanteen mukainen kokoonpano. Näin meneteltynä selvityksen tulokset johtajien perus- ja taustatiedoista pohjautuvat samaan viiteajankohtaan. Suomen Asiakastieto Oy:n aineistoon sisältyy henkilöiden kaikki hallitusjäsenyydet ja yritysytteudet, mikä mahdollistaisi esimerkiksi myös hallitusammattilaisten laajemman tarkastelun.

Suomen Asiakastieto Oy:n tiedot eivät sisällä tietoja johtoryhmien jäsenyyksistä. Tätä varten Tilastokeskuksessa tehtiin erillisselvitys tarkasteltavien yhtiöiden johtoryhmien jäsenyyksistä. Tietoja johtoryhmien kokoonpanoista kerättiin yritysten internetsivuilta ja puuttuvia tietoja tiedusteltiin tarpeen mukaan suoraan yrityksiltä. Yhtenä haasteena johtoryhmien jäsenten tietojen keräämisessä oli se, että yritysten internetsivuilta löytyy lähes poikkeuksetta ainoastaan tuorein tieto johtoryhmään kuulumisesta, jolloin tarkastelua ei voida ulottaa aikasarjamielessä kovin kauaksi ilman erillistä tiedonkeruuta suoraan yrityksistä. Toisena haasteena johtoryhmätietojen käsittelyssä oli se, että johtoryhmien kokoonpanotiedot eivät sisällä henkilöiden yksilöiviä tunnisteita (henkilötunnus), jolloin taustatietojen yhdistäminen tarkasteltaville henkilöille ei onnistu ilman erillistä henkilötunnusten muodostamista.

Henkilötunnusten muodostamisessa johtoryhmien jäsenille käytettiin Tilastokeskuksen väestötilastojen tietoja. Henkilötunnuksia etsittiin sukua ja etunimitietojen lisäksi hyödyntämällä henkilön sukupuolta, syntymävuotta sekä työnantajatietoja. Luotettavasti henkilötunnukset löydettiin pörssiyhtiöistä reilulle 60 prosentille johtoryhmien jäsenistä, valtio-omisteisista yhtiöistä noin 78 prosentille johtoryhmien jäsenistä ja listaamattomista yhtiöistä noin 88 prosentille johtoryhmien jäsenistä. Aineistossa ilman henkilötunnusta jäivät henkilöt, joiden kohdalla muuttujayhdistelyt tuottivat epävarmaa tietoa, sekä ulkomaan kansalaiset tai ulkomailla asuvat, joita ei ole rekisteröity väestötietojärjestelmään. Kaikille johtoryhmien jäsenille saatiin kuitenkin määriteltyä sukupuoli ja suurimmalle osalle myös ikä ja kansalaisuus, jolloin henkilötunnuksen puuttuminen ei vaikuttanut näiden tarkastelunäkökulmien tuloksiin.

### 3.3 KESKIJOHTO JA YLIN JOHTO

Yritysten ylimmän johdon rinnalla tarkastellaan myös laajemmin johtajia taustamuuttujineen. Tässä selvityksessä tarkasteltava johtaja-aineisto sisältää sekä yhtiöiden ylimmän johdon että keskijohdon. Aineisto on muodostettu Tilastokeskuksen vuoden 2012 työssäkäyntitilastosta siten, että tarkasteluun on valittu ammattiluokituksen pääluokka 1 Johtajat. Kansainvälisten määritelmien mukaan pääluokkaan 1 kuuluvien johtajien pääasiallinen tehtävä on johtaminen ja vastuu liiketoiminnan tai organisaatioyksikön strategiasta, operationaalisesta linjauksesta, budjetista, henkilöstön valitsemisesta, nimityksistä tai erottamisesta kokonaisuutena.

Pörssiyhtiöiden, listaamattomien yhtiöiden ja valtio-omisteisten yhtiöiden keskijohtoa ja ylintä johtoa eli työssäkäyntitilaston johtajia tarkastellaan omina ryhminään. Tässä selvityksessä ammattiluokituksen johtaja-luokasta mukana on pörssiyhtiöistä 4 748 johtajaa, valtio-omisteisista yhtiöistä 1 473 johtajaa ja sadasta suurimmasta listaamattomasta yhtiöstä 4 395 johtajaa. Kaikkien yhtiötyyppien osalta tarkastelussa ovat siis mukana täysin samat yhtiöt kuin ylimmän johdon tarkastelussa. Yhtiörajauksesta johtuen listaamattomien yhtiöiden tiedot eivät edusta kaikkia Suomessa toimivia listaamattomia yhtiöitä tai kaikkien listaamattomien yhtiöiden johtajia. Kaiken kaikkiaan vuoden 2012 työssäkäyntitilastossa oli 82 156 johtajaksi määriteltyä henkilöä.

### 3.4 TARKASTELTAVAT TAUSTATIEDOT

Edellisissä luvuissa 3.1, 3.2 ja 3.3 esitellyille tutkimuskohteille on yhdistetty useita taustatietoja Tilastokeskuksen aineistoista henkilö- ja yritystunnuksen avulla. Myös henkilöille, joilla ei ole aineistossa henkilötunnusta, on määritelty henkilön asema ylimmässä johdossa, sukupuoli sekä pääsääntöisesti ikä ja kansalaisuustieto. Yritystunnus löytyy kaikille henkilöille, mikä on mahdollistanut yritystasoisten taustatietojen yhdistämisen kattavasti tutkimusaineistoon. Tässä on listattuna keskeiset taustatiedot ja tiedon saatavuus selvityksen tekovaiheessa:

#### Henkilötason taustatiedot

1. Sukupuoli
2. Ikä
3. Koulutusaste -2013
4. Koulutusala -2013
5. Kansalaisuus (Suomi, ei-Suomi)
6. Pääasiallinen toiminta -2012

#### Yritystason taustatiedot

7. Toimiala -2013
8. Valtion omistusosuus -2013
9. Henkilökunnan lukumäärä -2013
10. Henkilöstön sukupuolijakauma -2012

Selvityksen tausta-aineistoina on käytetty Tilastokeskuksen työssäkäyntitilastoa, yritysrekisteriä, väestön koulutusrakennetilastoa sekä väestörakennetilastoa. Väestörakennetilasto on selvityksessä käytettyjen henkilötietojen perusta ja se kuvaa vuoden vaihteessa Suomessa vakinaisesti asuvia Suomen ja ulkomaiden kansalaisia. Vakinaisesti Suomessa asuvaan väestöön luetaan myös ne henkilöt, jotka ovat tilapäisesti ulkomailla. Ulkomaiden kansalaiset, joita on paljon yritysten ylimmässä johdossa, tilastoidaan vuoden lopun väestöön, mikäli henkilö aikoo asua tai on asunut Suomessa vähintään yhden vuoden. Tilasto on vuositilasto ja se sisältää selvityksessä käytettävät keskeiset henkilöihin liittyvät demografiset taustatiedot.

Työssäkäyntitilasto perustuu väestörakennetilaston tavoin vakinaiseen väestöön vuoden lopussa. Tilasto sisältää henkilöiden toimintaan ja työssäkäyntiin liittyviä tietoja, kuten pääasiallisen toiminnan, ammatin, ammatiaseman, sosioekonomisen aseman, tulotiedot ja tiedot henkilön työnantajasta vuoden lopussa. Työssäkäyntitilaston tietoja on tuotettu vuodesta 1987 lähtien. Työssäkäyntitilaston tiedot valmistuvat muita selvityksessä käytettäviä tietoja hitaammin ja sen tuoreimmat tiedot ovat vuodelta 2012. Työs-

säkäyntitilastoa käytetään ylimmän johdon taustatietojen lisäksi yritysten palveluksessa olevien muiden johtajien tarkastelussa.

Väestön koulutusrakennetilastosta on poimittu yritysten ylimmälle johdolle koulutusta kuvaavat tiedot (koulutusaste ja -ala). Tilasto kuvaa 15 vuotta täyttäneen väestön peruskoulun, keskikoulun tai kansakoulun jälkeen suorittamia tutkintoja. Tarkasteltavaksi tutkinnoksi on valittu korkein/viimeksi suoritettu ammatillinen tutkinto. Tilaston tiedot perustuvat Tilastokeskuksen tutkintorekisteriin, joka pohjautuu vuoden 1970 väestölaskennassa kerättyihin tutkintotietoihin. Tutkintorekisteriä päivitetään vuosittain. Tutkintorekisteri sisältää tiedot kaikista vähintään keskiasteen tutkinnoista. Henkilöt, joilla tutkintotietoa ei ole, muodostavat luokan ”tutkintotieto puuttuu”. Tähän luokkaan lukeutuvat henkilöt, jotka eivät ole suorittaneet perusasteen koulutuksen jälkeistä tutkintoa ja henkilöt, jotka ovat suorittaneet tutkintonsa ulkomailla siten, että tutkintoa ei ole rekisteröity Suomessa.

Selvityksen yrityksiä ja konserneja koskevat taustatiedot perustuvat Tilastokeskuksen yritysrekisteriin. Rekisteri sisältää kaikki yritykset, yhteisöt ja yksityiset elinkeinoharjoittajat, jotka harjoittavat tai ovat harjoittaneet taloudellista toimintaa, sekä näiden toimipaikat. Rekisterin päivityslähteitä ovat useat hallinnolliset rekisterit sekä Tilastokeskuksen omat tiedustelut suoraan yrityksiltä. Yritysrekisterin vuositilastoja yrityksistä ja toimipaikoista on saatavissa vuodesta 1993 alkaen.

Selvityksen tarkastelut sisältävät kaikki kyseessä olevaan aineistoon lukeutuvat henkilöt silloinkin, kun taustatietoa ei henkilölle ole pystytty yhdistämään. Tapauksissa, joissa taustatietoa ei ole yhdistettävissä (henkilötunnuksettomat), henkilöiden taustatieto saa arvon ”ei tietoa”.



## 4 ANALYYSI JA TULOKSET

Seuraavissa alakappaleissa esitellään aineistoanalyysin tuloksia.

Naisten ja miesten osuus eri yhtiötyyppien hallituksista, johtoryhmistä ja kaikista johtajista esitetään tarkasteluvuosilta 2007, 2012 ja 2013. Lisäksi naisten ja miesten osuutta yhtiöiden hallituksissa, johtoryhmissä ja johtajista tarkastellaan taustamuuttujien avulla joko edellä mainittujen tarkasteluvuosien tai uusimman tarkasteluvuoden ja vertailuvuoden 2007 mukaan. Toimitusjohtajia ja hallitusten puheenjohtajia käsitellään omina ryhminään, kun lukumäärällisesti pienen joukon tarkastelu on relevanttia ja tietosuojan huomioivaa. Naisten pienen osuuden takia toimitusjohtajia ja hallitusten puheenjohtajia ei jaotella sukupuolen mukaan.

### 4.1 PÖRSSIYHTIÖT

#### 4.1.1 Pörssiyhtiöiden hallitukset

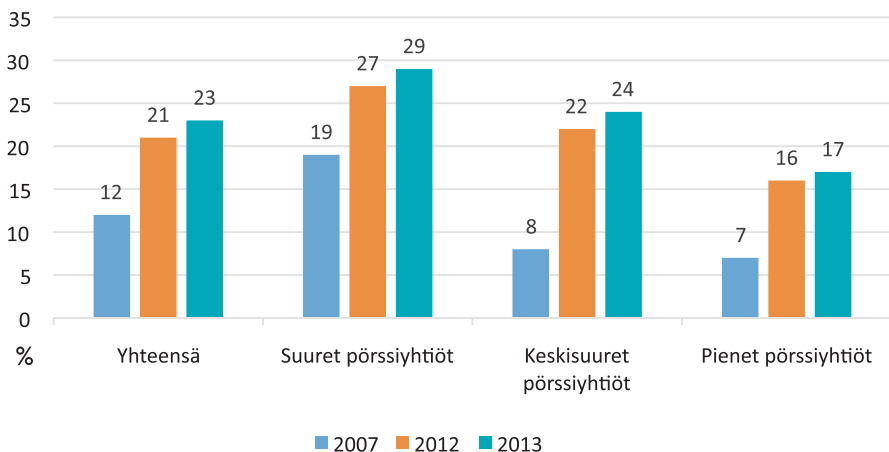
Vuonna 2013 pörssiyhtiöiden hallitusten jäsenistä 23 prosenttia oli naisia. Naisten edustus hallituksissa vaihtelee pörssiyhtiön markkina-arvon mukaan. Suurten yritysten hallituksen jäsenistä 29 prosenttia, keskisuurten yritysten hallitusten jäsenistä 24 prosenttia ja pienten yritysten hallitusten jäsenistä 17 prosenttia oli naisia.

Naisten edustus on kasvanut pörssiyhtiöiden hallituksissa tasaisesti: vuonna 2007 hallitusten jäsenistä 12 prosenttia oli naisia. Kasvu on ollut erityisen nopeaa pienissä ja keskisuurissa yhtiöissä, joissa naisten osuus oli aikaisemmin seitsemän ja kahdeksan prosenttia. Naisten ja miesten edustusta pörssiyhtiöissä koskeva ja suosituksia sisältävä listayhtiöiden hallinnointikoodi<sup>9</sup> otettiin käyttöön vuonna 2008. Vuoden 2007 jälkeen naisten osuus kaikissa pörssiyhtiöissä on lähes kaksinkertaistunut. Hallinnointikoodi sisältää suosituksen koskien hallituksen jäsenten lukumäärää, kokoonpanoa ja pätevyyttä: ”hallituksen monipuoliseen kokoonpanoon kuuluu myös se, että hallituksen jäsenenä on molempia sukupuolia”. Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodi on laadittu noudatettavaksi ns. Comply or Explain -periaatteen (noudata tai selitä -periaate) mukaisesti siten, että yhtiön tulee noudattaa koodin kaikkia suosituksia. Yhtiö voi

<sup>9</sup> Listayhtiöiden hallinnointikoodi. [Viitattu 2.2.2015] <http://cgfinland.fi/files/2012/01/suomen-listayhtioiden-hallinnointikoodi-cg2010.pdf>

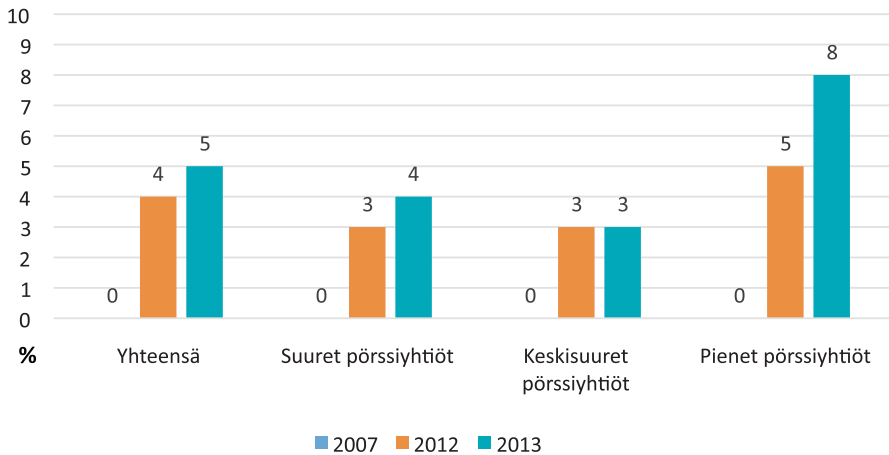
kuitenkin poiketa yksittäisestä suosituksesta, jolloin sen on ilmoitettava poikkeaminen ja perustelut poikkeamiselle. Koodia tullaan uudistamaan vuonna 2015.

Keskuskauppakamarin selvityksen (2014) mukaan kevään 2014 yhtiökokousten jälkeen naisten osuus hallituksista oli edelleen 23 prosenttia.



Kuvio 1. Naisten osuus pörssiyhtiöiden hallitusten jäsenistä yhtiön markkina-arvon mukaan 2007, 2012 ja 2013 (%)

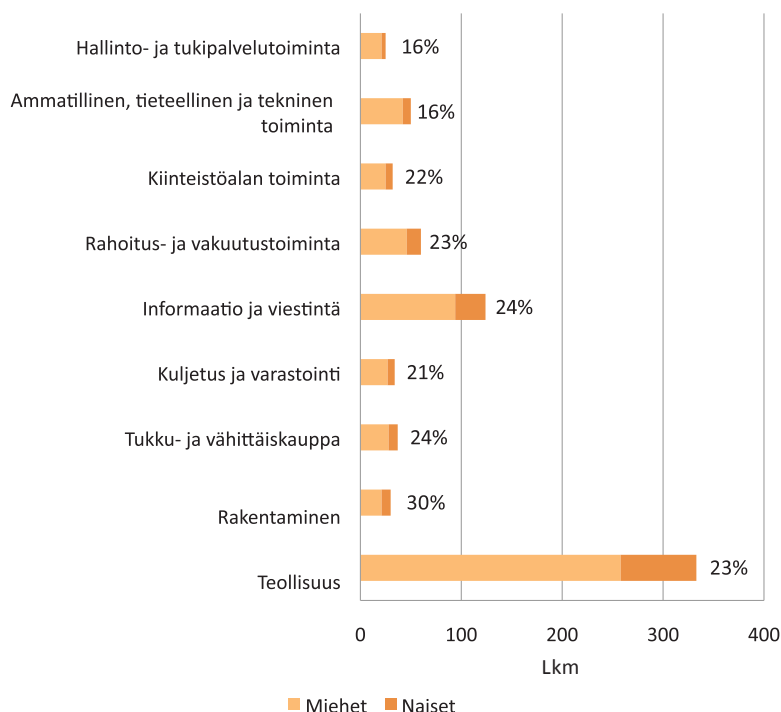
Pörssiyhtiöiden hallitusten puheenjohtajista hyvin harva on nainen. Vuonna 2013 ainoastaan viisi prosenttia puheenjohtajista oli naisia. Pienissä pörssiyhtiöissä naisten osuus puheenjohtajista (8 %) oli suurempi kuin suurissa (4 %) tai keskisuurissa (3 %) yhtiöissä. Pienissä pörssiyhtiöissä kasvua on ollut eniten. Vuonna 2007 hallitusten puheenjohtajana ei ollut ainuttakaan naista. On kuitenkin huomioitava, että käytännössä lukumäärät ovat pieniä ja vuosittaiset muutokset osuuksissa voivat vaihdella.



Kuvio 2. Naisten osuus pörssiyrityöiden hallitusten puheenjohtajista yhtiön markkina-arvon mukaan 2007, 2012 ja 2013 (%)

Naisten edustus pörssiyrityöiden hallituksissa vaihtelee hieman toimialan<sup>10</sup> mukaan. Vuonna 2013 naisten osuus hallitusten jäsenistä oli suurin rakentamisen (30 %), informaation ja viestinnän (24 %) sekä tukku- ja vähittäiskaupan alalla (24 %), kun taas miesten osuus oli suurin hallinto- ja tukipalvelutoiminnan (84 %) sekä ammatillisten, tieteellisten ja teknisten toimialojen (84 %) yhtiöissä. On syytä huomata, että toimialojen koot vaihtelevat suuresti. Esimerkiksi rakentamisen ja hallinto- ja tukipalvelutoiminnan toimialoilla hallitusten jäsenten kokonaismäärä on pieni.

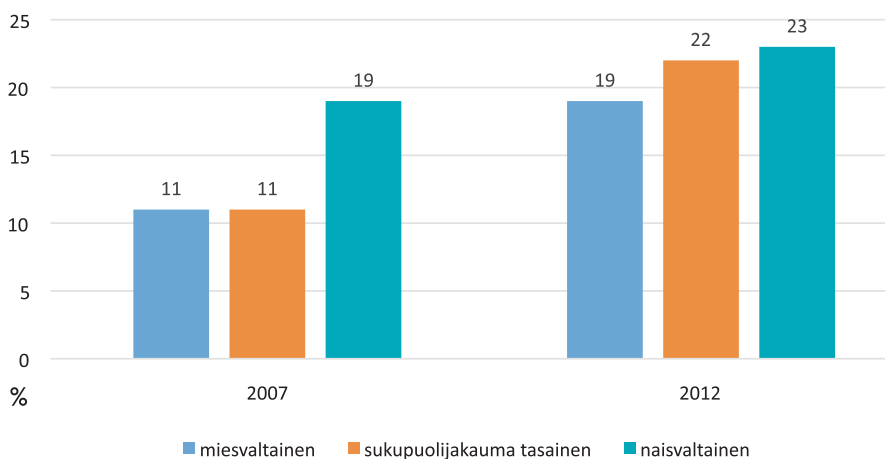
<sup>10</sup> Ks. liite 3. Toimialaluokitus: <http://tilastokeskus.fi/meta/luokitukset/toimiala/001-2008/kasikirja.pdf>  
<http://tilastokeskus.fi/meta/luokitukset/toimiala/001-2008/index.html>



Kuvio 3. Naisten ja miesten määrä ja naisten osuus pörssiyhtiöiden hallituksissa yleisimpien toimialojen<sup>II</sup> mukaan 2013 (lkm, naisten osuus %)

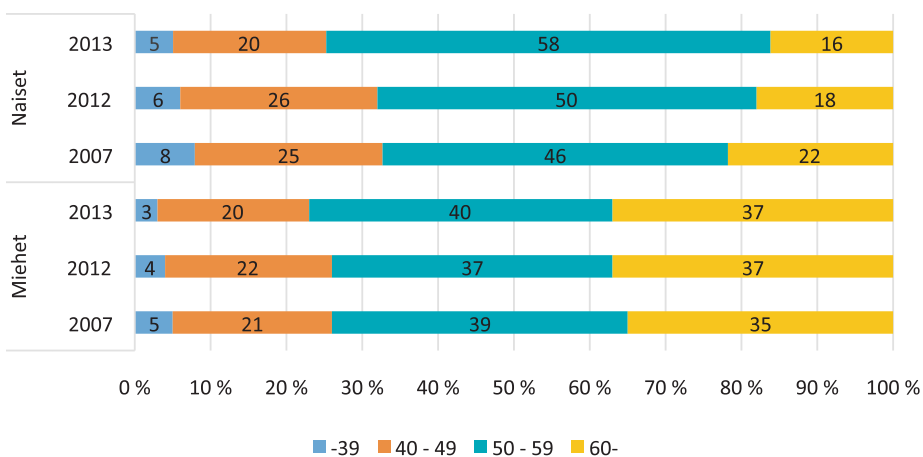
Naisten osuus hallituksissa on aiempina vuosina ollut hieman pienempi silloin, jos henkilöstö on ollut miesvaltainen. Erot ovat kuitenkin tasoittuneet: vuonna 2012 miesvaltaisilla aloilla naisilla oli 19 prosenttia hallituspaikoista. Nais- tai miesvaltaisella työpaikalla tarkoitetaan tässä sellaisia yrityksiä, joissa henkilöstössä on jompaakumpaa sukupuolta yli 60 prosenttia.

II Tarkasteluun valittu toimialat, joissa hallitusten jäsenten yhteismäärä on yli 30 henkilöä.



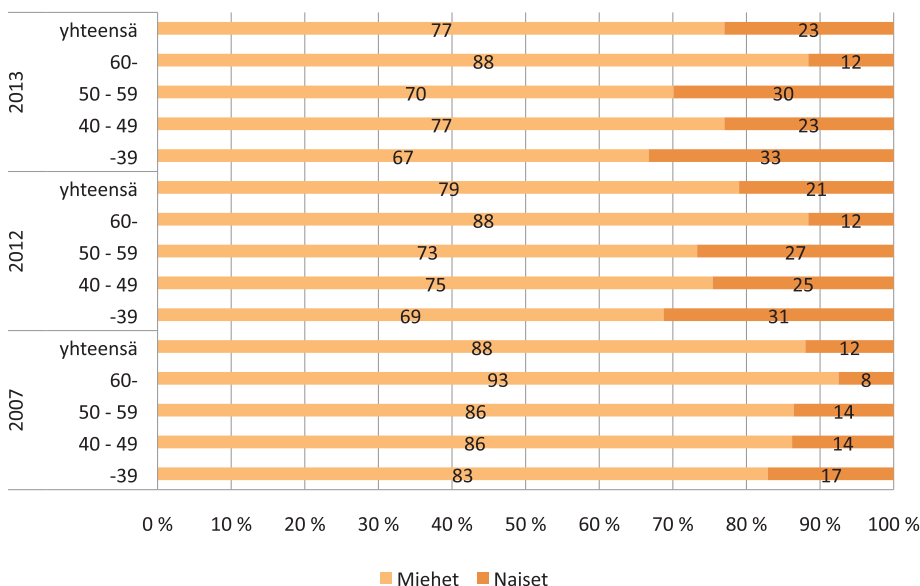
Kuvio 4. Naisten osuus pörssiyhtiöiden hallitusten jäsenistä pörssiyhtiöiden henkilöstön sukupuolijakauman mukaan 2007 ja 2012 (%)

Pörssiyhtiöiden hallitusten jäsenet olivat keskimäärin 55-vuotiaita vuonna 2013. Keski-ikä on noussut yhdellä vuodella vuodesta 2007. Vuonna 2013 miesten keski-ikä (56 v.) oli korkeampi kuin hallitusten naisjäsenien (53 v.). Naisiin verrattuna miehistä selvästi suurempi osa oli yli 60-vuotiaita kaikkina tarkasteluvuosina. Vuonna 2013 miehistä 37 prosenttia on yli 60-vuotiaita, naisista vain 16 prosenttia. Naisista huomattavasti suurempi osuus kuului 50–59-vuotiaiden ikäluokkaan.



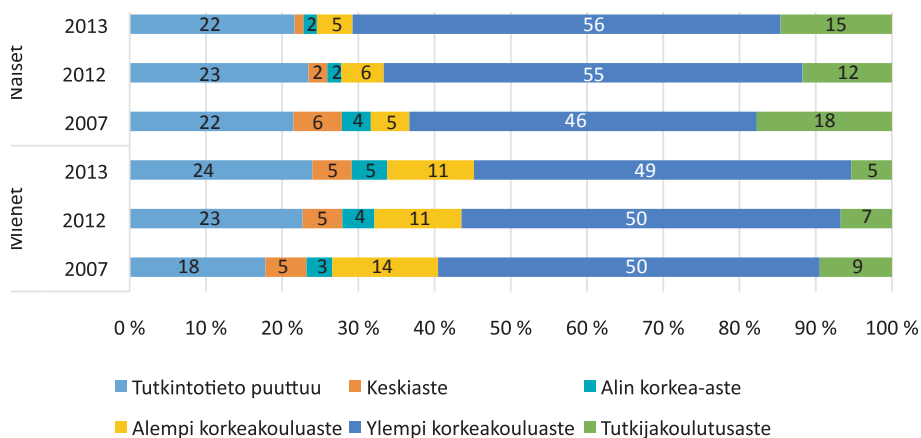
Kuvio 5. Pörssiyhtiöiden hallitusten nais- ja miesjäsenet iän mukaan 2007, 2012 ja 2013 (%)

Naisten osuus pörssiyhtiöiden hallituksissa on kasvanut kaikissa ikäryhmissä vuodesta 2007. Vuonna 2013 naisia oli eniten alle 40-vuotiaiden ja 50–59-vuotiaiden ikäryhmissä. Alle 40-vuotiaista hallitusjäsenistä kolmannes oli naisia. Tämän ikäisiä oli hallituksissa kuitenkin kaikkiaan vähän, vain neljä prosenttia hallitusten jäsenistä. 50–59-vuotiaista hallitusten jäsenistä lähes kolmannes oli naisia, kun vielä vuonna 2007 naisten osuus oli ikäryhmästä vain 14 prosenttia. Kuusikymmenvuotiaista ja sitä vanhemmista hallitusjäsenistä naisia oli vain 12 prosenttia.



Kuvio 6. Pörssiyhtiöiden hallitusten jäsenet iän ja sukupuolen mukaan 2007, 2012 ja 2013 (%)

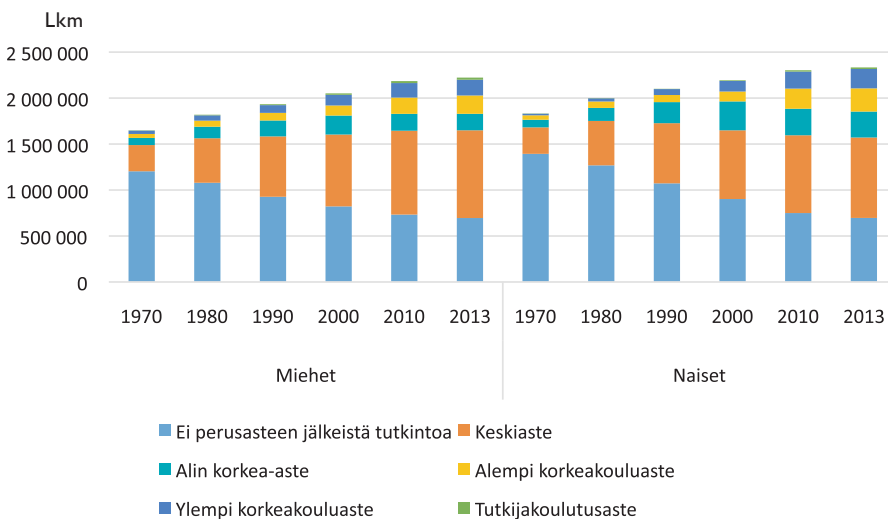
Pörssiyhtiöiden hallitusten jäseninä toimivat naiset olivat selvästi miehiä koulutetumpia. Yli kahdella kolmanneksella hallituksessa toimivalla naisella oli ylempi korkeakoulututkinto tai tutkijakoulutus. Miehillä vastaava osuus oli 54 prosenttia. Miehillä oli puolestaan naisia useammin alempi korkeakoulututkinto tai alimman korkea-asteen tutkinto. Naisilla ylemmän korkea-asteen tutkinnon tai tutkijakoulutuksen suorittaneiden osuus oli kasvanut peräti seitsemällä prosenttiyksiköllä vuodesta 2007, miehillä osuus oli pienentynyt viidellä prosenttiyksiköllä.



Kuvio 7. Pörssiyhtiöiden hallitusten jäsenet sukupuolen ja koulutusasteen mukaan 2007, 2012 ja 2013 (%)

Naisten korkeampaa koulutusta selittää osittain se, että naisten hallitusosuus on kasvanut juuri nuoremmissa ikäluokissa, joissa naiset ovat ylipäänsä korkeammin koulutettuja kuin miehet.

Vanhemmat ikäluokat, jotka ovat edelleen pörssiyhtiöiden hallituksissa vahvasti edustettuina, ovat kouluttautuneet ja siirtyneet työelämään hyvin erilaisessa Suomessa kuin heitä nuoremmat ikäluokat. Väestön koulutustaso on noussut 1970-luvulta 2000-luvulle, mikä selittää osittain eroja hallitusten jäsenten koulutusasteessa

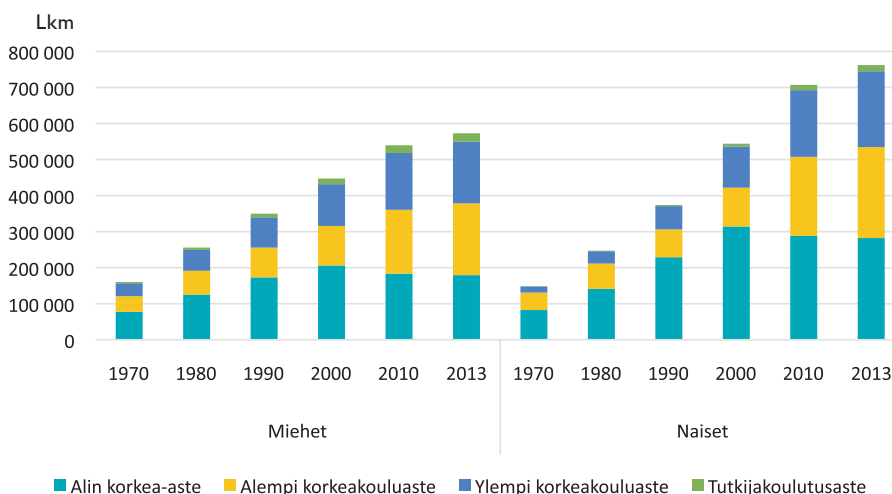


Kuvio 8. 15 vuotta täyttänyt väestö koulutusasteen mukaan 1970–2013

Lähde: Väestön koulutusrakenne, Tilastokeskus.

Koulutustason noustessa ja korkeakoulutuksen yleistyessä naisten koulutustason nousu on ollut nopeampaa kuin miesten. Väestön koulutusra-  
kennetietojen mukaan sukupuolten välillä oli eroa koulutustasossa vuosina  
1970 ja 1980. Tuolloin naiset olivat selvästi miehiä useammin jääneet ilman  
perusasteen jälkeistä tutkintoa. Kun tutkintoja tarkastellaan lähemmin,  
huomataan, että sukupuolten välillä oli eroa myös suoritetuissa korkeakou-  
lututkinnoissa. Kun korkeakoulutettuja miehiä oli naisia enemmän vielä  
vuonna 1980, oli tilanne päinvastainen vuonna 1990. Tänä päivänä ero on  
huomattavan suuri naisten eduksi: korkeakoulutettuja naisia on 762 000 (57 %  
korkeakoulutetuista) ja miehiä 573 000 (43 %).

Edellä kuvattu muutos koskee erityisesti ylemmän korkeakoulutuksen  
suorittaneita, joilla sukupuolten väliset koulutuserot ovat kääntyneet vuosi-  
kymmenten takaisesta tilanteesta täysin päinvastaisiksi. Vuonna 1970 ylem-  
män korkeakoulututkinnon tai tutkijakoulutuksen suorittaneita miehiä oli 39  
000 (69 %) ja naisia vain 18 000 (31 %). Korkeakoulutuksen yleistyessä naiset  
ottivat miehiä kiinni. Vuonna 2013 ylemmän korkeakoulutuksen tai tutkija-  
koulutuksen suorittaneita naisia oli 228 000 (54 %), mikä oli enemmän kuin  
vastaavan koulutuksen suorittaneita miehiä, joita oli 194 000 (46 %).



**Kuvio 9. Korkea-asteen tutkinnon suorittanut väestö koulutusasteen mukaan 1970–2013**

Lähde: Väestön koulutus rakenne, Tilastokeskus.

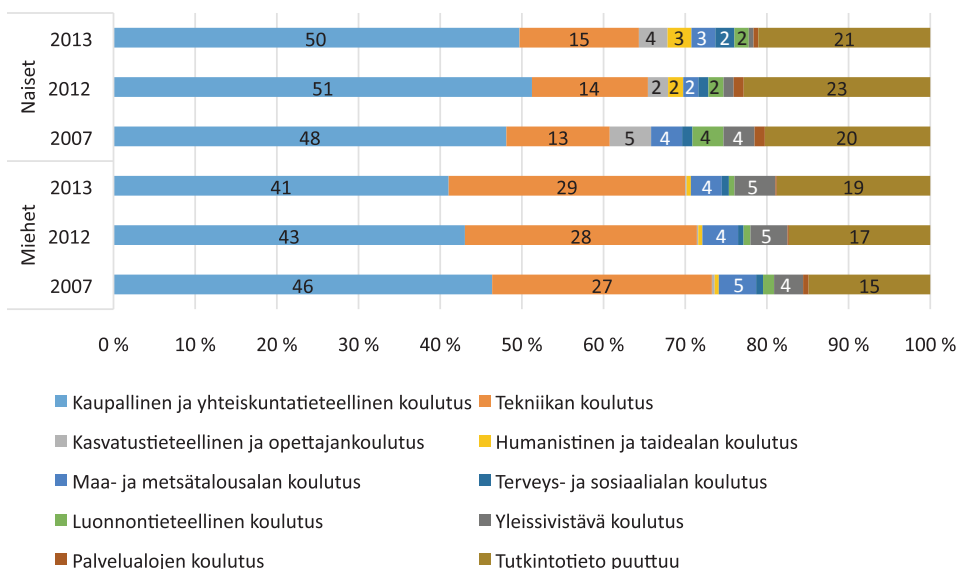
Nuorempien ikäluokkien naisten korkeampi koulutus antaa odottaa, että  
nuorilla naisilla olisi paremmat mahdollisuudet edetä urallaan kuin vanhem-  
milla, vähemmän koulutetuilla naisilla. Nuorten naisten korkeamman koulu-



tustason ja paranevien uramahdollisuuksien vaikutusta on vaikea vielä arvioida, sillä vanhemmat ikäluokat ovat edelleen edustettuna ylimmässä johdossa nuoria ikäluokkia vahvemmin. Nuorten naisten korkeampi koulutus ei kuitenkaan ole taannut naisille tasa-arvoista edustusta nuorimmissa ikäluokissa: alle 40-vuotiaiden ikäluokassa naisten hallitusosuus jäi vuonna 2013 kolmasosaan.

Puolet hallitusten jäseninä vuonna 2013 toimivista naisista oli suorittanut kaupallisen tai yhteiskuntatieteellisen tutkinnon. Miehillä vastaava osuus oli 41 prosenttia. Kaupalliseen tai yhteiskuntatieteelliseen koulutukseen sisältyy myös oikeustieteellinen koulutus.<sup>12</sup> Miehillä oli puolestaan naisia useammin tekniikan alan koulutus: kun vuonna 2013 hallitusten jäseninä toimivista miehistä 29 prosentilla oli tekniikan alan koulutus, vastaava koulutus oli vain 15 prosentilla naisista. Koulutusalojen suhteet eivät ole muuttuneet juurikaan vuodesta 2007, eikä tekniikan alan koulutuksen osuus ole hallituksessa toimivilla naisilla noussut kuin kahdella prosenttiyksiköllä.

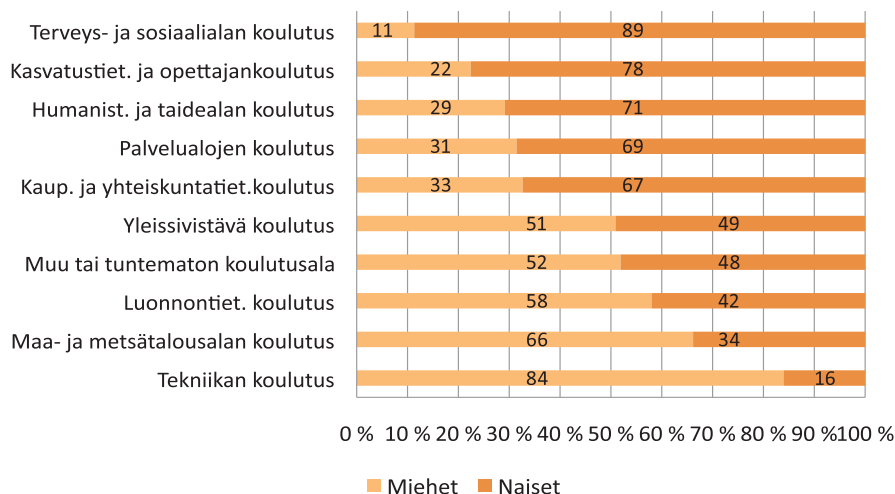
On tosin huomioitava, että Tilastokeskuksen tutkintorekisterissä henkilön ensisijainen koulutusala valikoituu korkeimman viimeksi suoritettun tutkinnon mukaan. Jos henkilö on suorittanut kaksi saman asteen tutkintoa, koulutusosalaksi tulee jälkimmäiseksi suoritettun tutkinnon ala. Tutkintorekisteriin tulee tieto koulutusosalasta vain silloin, kun henkilöllä on tieto tutkinnosta. Näin ollen koulutusalatieto jää puuttumaan niiltä, joilla ei joko ole perusasteen jälkeistä tutkintoa tai tutkintoa ei ole Suomen tutkintorekisterissä.



Kuvio 10. Pörssi-yhtiöiden hallitusten jäsenet sukupuolen ja koulutusalan mukaan 2007, 2012 ja 2013 (%)

12 Ks. liite: Koulutusluokitus 2013. Koulutusluokitus 2013 kokonaisuudessaan: <http://www.stat.fi/meta/luokitukset/koulutus/001-2013/index.html>

Väestön koulutusaloista naisvaltaisimpia ovat terveys- ja sosiaalialan koulutus, kasvatustieteet ja opettajankoulutus, humanististen ja taidealojen koulutus, kaupallinen ja yhteiskuntatieteellinen koulutus sekä palvelualojen koulutus. Miesvaltaisimpia ovat puolestaan tekniikan koulutus, luonnontieteet ja maa- ja metsätalousalan koulutus.

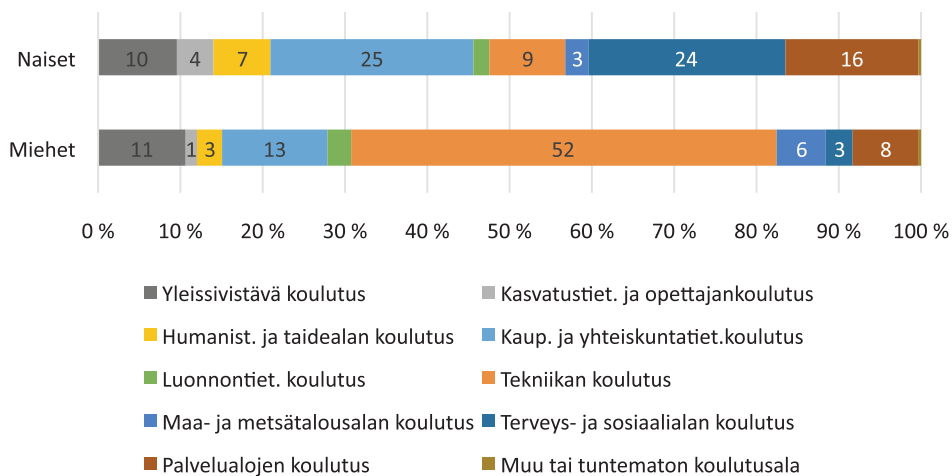


Kuvio 11. Perusasteen jälkeisen tutkinnon suorittanut 15 vuotta täyttänyt väestö koulutusalan ja sukupuolen mukaan, 2013 (%)

Lähde: Väestön koulutus rakenne, Tilastokeskus.

Neljänneksellä 15 vuotta täyttäneistä naisista oli kaupallinen ja yhteiskuntatieteellinen koulutus ja lähes yhtä usealla terveys- ja sosiaalialan koulutus. Miehillä näitä koulutuksia oli selvästi vähemmän. Miehistä 13 prosentilla oli kaupallinen ja yhteiskuntatieteellinen koulutus, mutta vain kolmella prosentilla oli koulutus terveys- ja sosiaalialalta. Palvelualojen koulutus oli naisista 16 prosentilla naisista ja kahdeksalla prosentilla miehistä. Tekniikan koulutus oli yhdeksällä prosentilla naisista, miehistä hieman yli puolella.

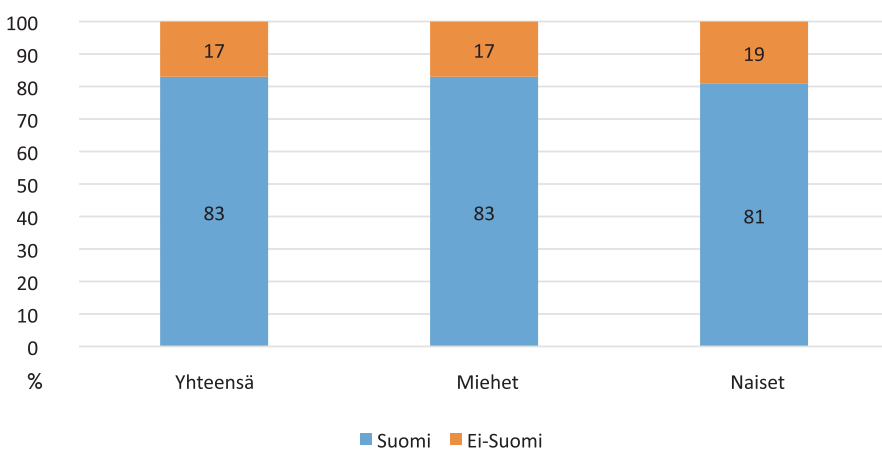
Poikkeavatko pörssiyhtiöiden hallituksissa toimivien naisten ja miesten koulutusalat sitten koko väestön koulutusaloista? Kaupallinen ja yhteiskuntatieteellinen koulutusala oli yleinen sekä kaikilla naisilla että pörssiyhtiöiden hallituksissa toimivilla naisilla – tosin hallituksissa toimivilla naisilla vielä yleisempi. Pörssiyhtiöiden hallitusten miesjäsenillä kaupallinen ja yhteiskuntatieteellinen koulutus oli yleisin koulutusala, kun kaikilla miehillä se oli toiseksi yleisin koulutustausta. Hallituksissa toimivilla naisilla tekniikka oli selvästi yleisempi koulutusala kuin kaikilla naisilla, mutta hallituksissa toimivien miesten koulutusala oli harvemmin tekniikka kuin miehillä yleensä. Harvalla hallitusjäsenellä oli koulutustaustana naisten yleisiä koulutusaloja, terveys- ja sosiaalialan koulutusta tai palvelualojen koulutusta.



Kuvio 12. Perusasteen jälkeisen tutkinnon suorittanut 15 vuotta täyttänyt väestö sukupuolen ja koulutusalan mukaan 2013 (%)

Lähde: Väestön koulutus rakenne, Tilastokeskus.

Vuonna 2013 ulkomaan kansalaisten osuus hallitusten jäsenistä oli 17 prosenttia. Naisjäsenillä ulkomaan kansalaisten osuus oli hieman suurempi (19 %) kuin miesjäsenillä (17 %). Vuoteen 2007 verrattuna ulkomaan kansalaisten osuus oli kasvanut hieman sekä hallitusten nais- että miesjäsenistä, naisilla osuus oli kasvanut kolme prosenttiyksikköä ja miehillä viisi prosenttiyksikköä.



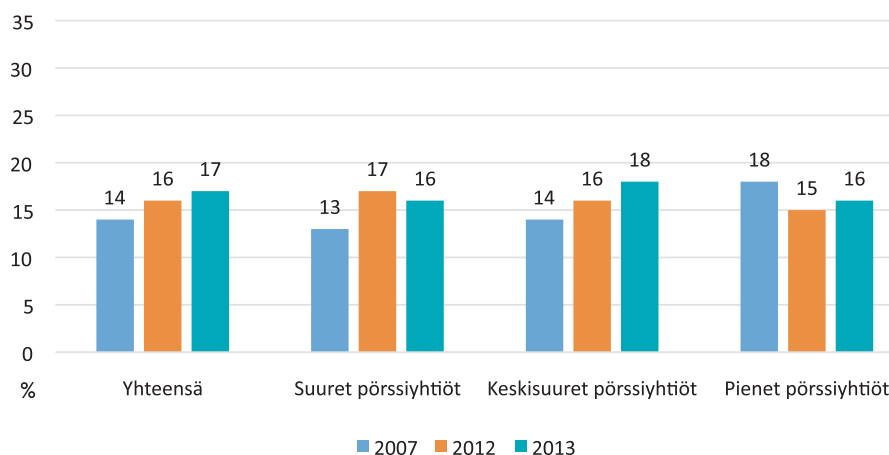
Kuvio 13. Pörssi-yhtiöiden hallitusten jäsenet sukupuolen ja kansalaisuuden mukaan 2013 (%)

Hallituksen jäsenyys on luottamustoimi, ei työsuhde tai kokopäiväinen päätoimi. Osa hallitusten jäsenistä toimii hallitusammattilaisena usean yhtiön hallituksessa. Suurin osa pörssiyhtiöiden hallituksissa toimivista naisista (68 %) ja miehistä (65 %) oli pääasialliselta toiminnaltaan työllisiä vuonna 2012. Miehistä hieman suurempi osa oli eläkkeellä (14 %) kuin naisista (9 %). Valtaosa henkilöistä, joiden pääasiallisesta toiminnasta tai ammatista ei ole rekisteritietoa, ovat henkilöitä, jotka eivät lukeudu vakinaisesti Suomessa asuvaan väestöön. Näitä henkilöitä oli hallitusten jäsenenä toimivista naisista 22 prosenttia ja miehistä 21 prosenttia.

#### 4.1.2 Pörssiyhtiöiden johtoryhmät

Tässä kappaleessa tarkastellaan pörssiyhtiöiden johtoryhmiä (ml. toimitusjohtajat) taustatietoineen sekä erikseen toimitusjohtajia siltä osin, kun tietosuoja ja tulosten relevanssin kannalta on mahdollista.

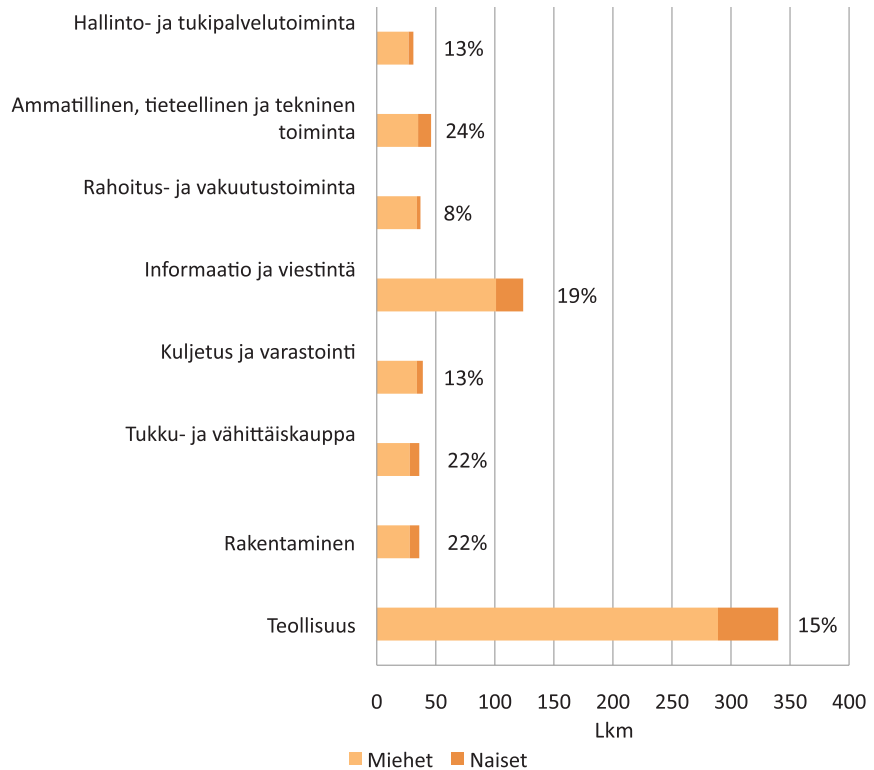
Pörssiyhtiöiden johtoryhmien jäsenistä 17 prosenttia oli naisia vuonna 2013. Naisten osuus on noussut hitaasti, vain kolme prosenttiyksikköä vuodesta 2007. Johtoryhmissä ei ole nähtävissä suurta vaihtelua naisten osuudessa pörssiyhtiön markkina-arvon mukaan toisin kuin hallituksissa.



Kuvio 14. Naisten osuus pörssiyhtiöiden johtoryhmien jäsenistä yhtiön markkina-arvon mukaan 2007, 2012 ja 2013 (%)

Vuonna 2013 tarkasteluun kuuluvien suomalaisten pörssiyhtiöiden toimitusjohdossa oli vain yksi nainen, kuten edellisenäkin vuonna. Vuonna 2007 toimitusjohtajina toimi kaksi naista. Tarkasteluajankohtina toimitusjohtajanaiset johtivat pieniä yhtiöitä.

Naiset toimivat johtoryhmissä useammin yrityksissä, jotka toimivat ammatillisen, tieteellisen ja teknisen toiminnan<sup>13</sup> aloilla. Näillä aloilla johtoryhmien jäsenistä lähes neljännes oli naisia (24 %). Vähiten naisia oli rahoitus- ja vakuutustoiminnan yhtiöiden<sup>14</sup> johtoryhmissä, joissa naisten osuus jäi kahdeksaan prosenttiin.



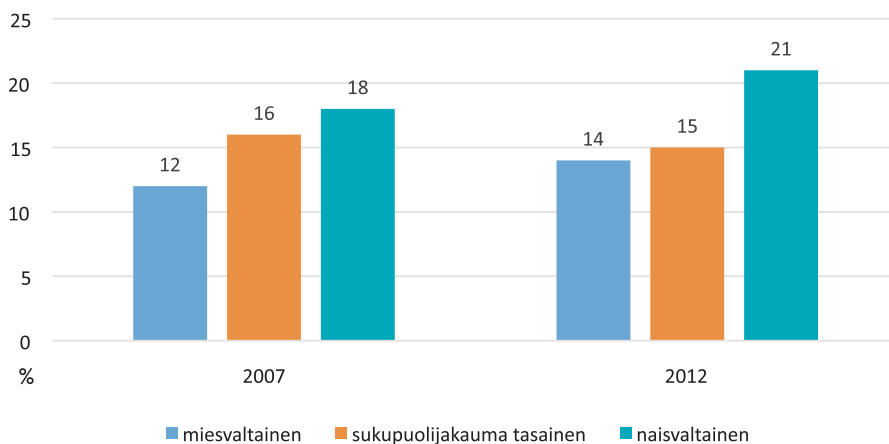
Kuvio 15. Naisten ja miesten määrä ja naisten osuus pörssiyhtiöiden johtoryhmissä yleisimpien toimialojen<sup>15</sup> mukaan (lkm, naisten osuus %)

Vuonna 2012 naisia oli johtoryhmissä hieman keskiarvoa enemmän, jos yrityksen henkilöstö oli naisvaltainen. Naisia oli johtoryhmissä vähemmän, jos henkilöstö oli miesvaltainen. Erot olivat tältä osin kasvaneet hieman vuodesta 2007.

<sup>13</sup> Lakiasiain- ja laskentatoimen palvelut, pääkonttorien toiminta; liikkeenjohdon konsultointi, arkkitehti- ja insinööri-palvelut; tekninen testaus ja analysointi, tieteellinen tutkimus ja kehittäminen, mainostointi ja markkinatutkimus, muut erikoistuneet palvelut liike-elämälle, eläinlääkäripalvelut

<sup>14</sup> Rahoituspalvelut (pl. vakuutus- ja eläkevakuutustoiminta), vakuutus-, jälleenvakuutus- ja pakollinen eläkevakuutustoiminta (pl. pakollinen sosiaalivakuutus), rahoitusta ja vakuuttamista palveleva toiminta

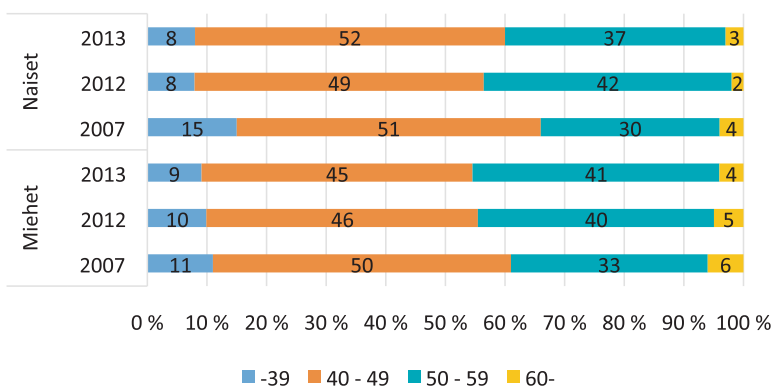
<sup>15</sup> Tarkasteluun valittu toimialat, joissa johtoryhmien jäsenten yhteismäärä on yli 30 henkilöä.



Kuvio 16. Naisten osuus pörssiyrityiden johtoryhmien jäsenistä pörssiyrityiden henkilöstön sukupuolijakauman mukaan 2007 ja 2012 (%)

Pörssiyrityiden johtoryhmien jäsenten keski-ikä on hallitusten jäsenten keski-ikää alempi. Vuonna 2013 johtoryhmiin kuuluvien keski-ikä oli 49 vuotta eli kuusi vuotta hallitusjäsenten keski-ikää matalampi. Naisten ja miesten keski-ikässä ei ollut juurikaan eroa; vuonna 2013 naisten keski-ikä oli 48 vuotta ja miesten 49 vuotta. Keski-ikä on noussut noin vuodella vuodesta 2007.

Vuonna 2013 pörssiyrityiden johtoryhmiin lukeutuvista miehistä 45 prosenttia oli yli 50-vuotiaita, kun johtoryhmiin kuuluvista naisista yli 50-vuotiaita oli 40 prosenttia. Alle 40-vuotiaiden osuus on vähentynyt vuodesta 2007 sekä naisilla että miehillä, tosin naisilla hieman enemmän.

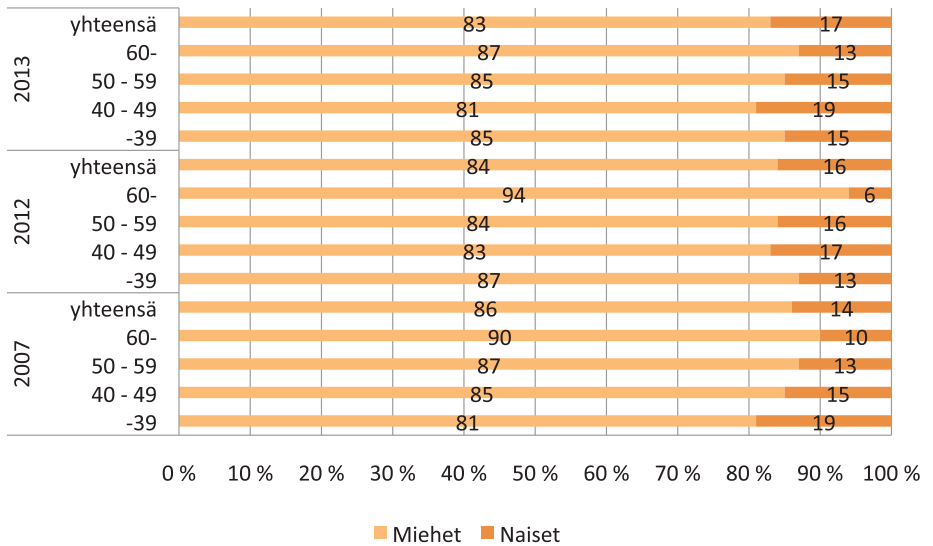


Kuvio 17. Pörssiyrityiden johtoryhmien nais- ja miesjäsenet iän mukaan 2007, 2012 ja 2013 (%)

Keskuskauppakamarin selvityksen (2014) mukaan nuoremmissa ikäryhmissä naisia nimitetään liiketoimintajohtoon aiempaa enemmän. Johtoryhmiin kuuluvista yli 50-vuotiaista naisista peräti 83 prosenttia johtaa tukitoimintoja, kun alle 50-vuotiaista näin tekee enää vain kaksi kolmasosaa. Selvityksen mukaan nuoret naiset ottavat liiketoimintavastuuta aiempaa enemmän ja tämän voidaan olettaa heijastuvan tulevaisuudessa myös naisten osuuteen hallituksissa ja toimitusjohtajina.

Huolestuttavaa kuitenkin on, että naisten osuus alle 40-vuotiaissa on jopa laskenut vuodesta 2007, jolloin lähes viidennes alle 40-vuotiaista johtoryhmien jäsenistä oli naisia. Vuonna 2013 alle 40-vuotiaista naisia oli 15 prosenttia. Osuuksissa voi olla vuosittaista vaihtelua ikäluokan pienuuden takia.

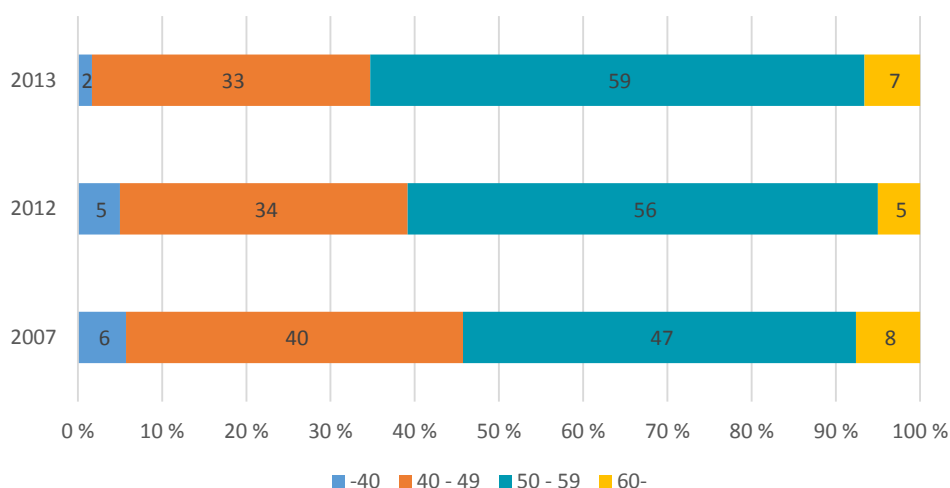
Vuonna 2013 naisten osuus oli suurin 40–49-vuotiaiden ikäryhmässä, jossa naisia oli vajaa viidennes, ja pienin vanhimmassa ikäryhmässä (yli 60-vuotiailla).



Kuvio 18. Pörssiyhtiöiden johtoryhmien jäsenet iän ja sukupuolen mukaan 2007, 2012 ja 2013 (%)

Valtaosa toimitusjohtajina toimivista henkilöistä oli 50–59-vuotiaita. Aikaisempiin tarkasteluvuosiin verrattuna yhä useampi toimitusjohtaja kuului 50–59-vuotiaiden ikäluokkaan vuonna 2013. Vastaavasti nuoremmat, alle 40-vuotiaiden sekä 40–49-vuotiaiden ikäluokat ovat pienentyneet vuodesta 2007 ja 2012. Kaiken kaikkiaan yli 60-vuotiaiden osuus toimitusjohtajista on jopa hieman pienentynyt vuodesta 2007, mistä voi päätellä, etteivät yri-

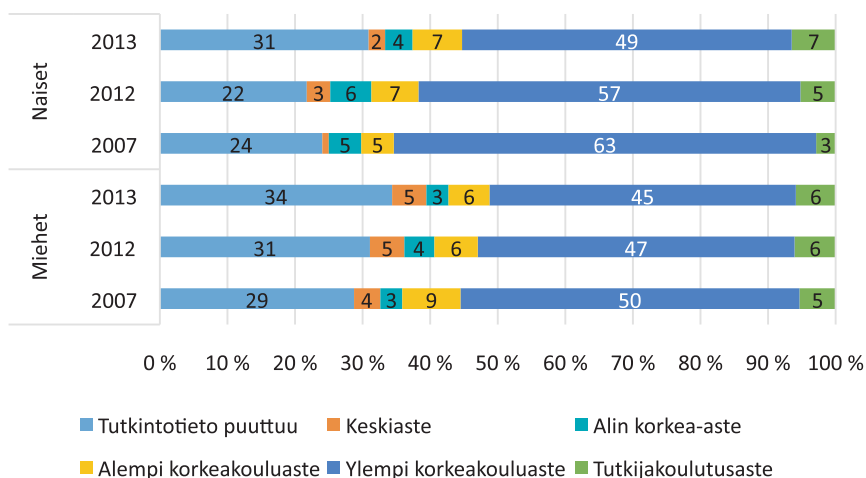
tysten ylimmät johtopaikat ole pelkästään työelämässä viimeisiä vuosiaan olevien suurten ikäluokkien (vuosina 1945–1950 syntyneet) hallussa. Sukupuolten välisten erojen tarkastelu ei ole mahdollinen toimitusjohtajanaisten vähäisen lukumäärän takia. Vuoden 2013 tutkimusaineistossa pörssiyritysten toimitusjohtajana toimi ainoastaan yksi nainen.



Kuvio 19. Pörssiyritysten toimitusjohtajat iän mukaan 2007, 2012 ja 2013 (%)

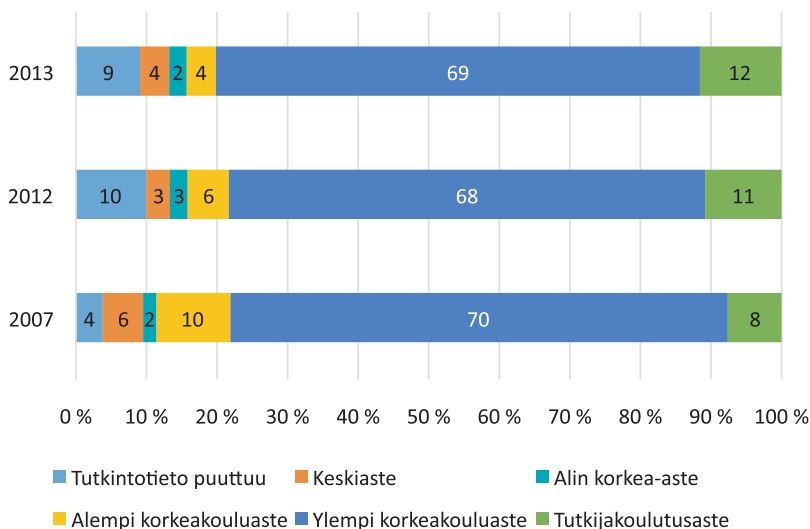
Pörssiyrityksen johtoryhmiin kuuluvista naisista 56 prosentilla oli ylempi korkeakoulututkinto tai tutkijakoulutus vuonna 2013. Johtoryhmiin kuuluvista miehistä vastaava koulutus oli 51 prosentilla. Naisilla erityisesti tutkijakoulutuksen suorittaneiden osuus on kasvanut vuodesta 2007. Johtoryhmiin kuuluvat naiset olivat vain hieman johtoryhmien miehiä nuorempia. Näin ollen naisten koulutustason voimakas nousu ei täysin selitä naisten korkeampaa koulutustasoa johtoryhmissä. Näyttäisi siltä, että naisilta johtoryhmiin pääsy edellyttää korkeampaa koulutusta kuin miehiltä. Lähes kolmanneksella pörssiyritysten johtoryhmiin kuuluvista naisista ja hieman yli kolmanneksella miehistä puuttui tieto perusasteen jälkeisestä koulutuksesta. Johtoryhmien jäsenissä on iäkkäitä henkilöitä, joista osalla voi aidosti olla vain perusasteen koulutus. Puuttuvat tutkintotiedot kertonevat enimäkseen kuitenkin ulkomailla suoritetuista tutkinnoista ja johtoryhmien jäsenistä, joiden tiedot eivät ole Suomen väestötietojärjestelmässä.





Kuvio 20. Pörssiyritysten johtoryhmien jäsenet sukupuolen ja koulutusasteen mukaan 2007, 2012 ja 2013 (%)

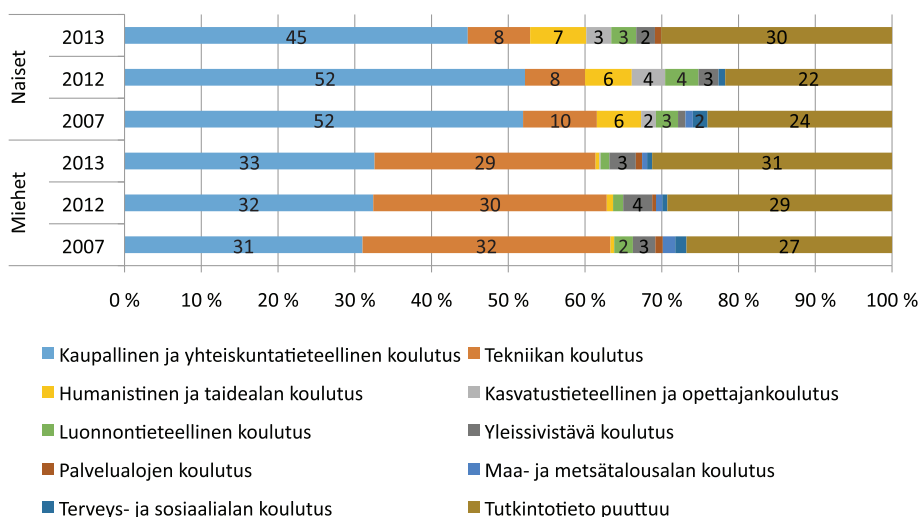
Toimitusjohtajien koulutustaso oli keskimäärin johtoryhmien jäsenten koulutustasoa korkeampi. Vuonna 2013 jopa 12 prosenttia toimitusjohtajista oli suorittanut tutkijakoulutuksen. Koulutusasteita vertailtaessa on huomioitava aineiston rajoitukset: koulutustieto puuttuu erityisesti johtoryhmien jäseniltä.



Kuvio 21. Pörssiyritysten toimitusjohtajat koulutusasteen mukaan 2007, 2012 ja 2013 (%)

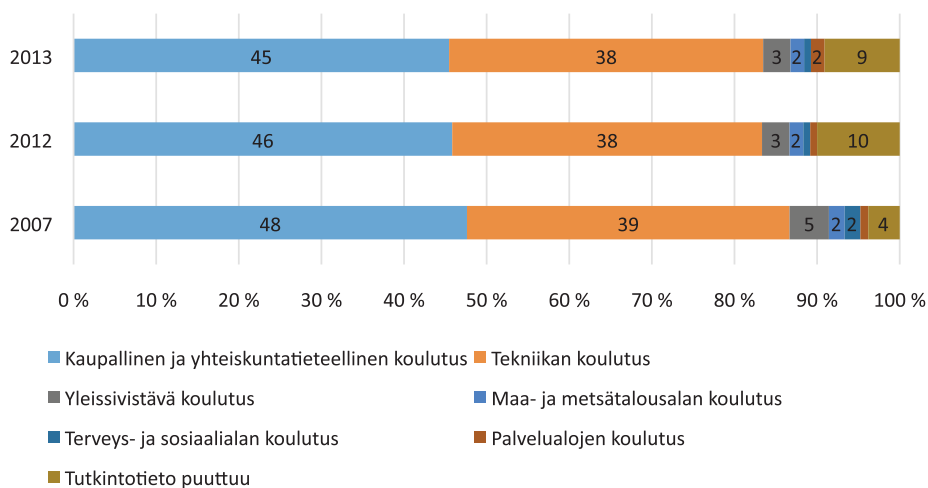
Pörssiyhtiöiden johtoryhmissä toimivien naisten koulutusala eroaa huomattavasti johtoryhmissä toimivien miesten koulutusalaista. Vuonna 2013 sekä miesten että naisten yleisin koulutusala oli kaupallinen ja yhteiskuntatieteellinen koulutus. Naisilla oli tämä koulutus huomattavasti miehiä useammin (45 % naisista, 33 % miehistä). Miehistä 29 prosentilla oli tekniikan alan koulutus, kun taas tekniikan koulutuksen saaneiden naisten osuus oli vain kahdeksan prosenttia. Vuonna 2013 tekniikan alan koulutuksen saaneiden naisten osuus kaikista johtoryhmien naisista oli kaksi prosenttiyksikköä pienempi kuin vuonna 2007.

Naisten koulutuksessa oli enemmän variaatiota kuin miehillä. Tekniikan alan koulutuksen saaneita naisia oli niukasti enemmän kuin humanistisen tai taidealan koulutuksen saaneita naisia, joita oli seitsemän prosenttia johtoryhmien naisjäsenistä. Humanistisen tai taidealan koulutuksen suorittaneita miehiä ei johtoryhmissä juurikaan ollut. Kolmella prosentilla naisista oli kasvatustieteellinen koulutus ja yhtä usealla oli luonnontieteellinen koulutus.



Kuvio 22. Pörssiyhtiöiden johtoryhmien jäsenet sukupuolen ja koulutusalan mukaan 2007, 2012 ja 2013 (%)

Toimitusjohtajien koulutusalat vastaavat pitkälti johtoryhmissä työskentelevien miesten koulutusaloja. Suurimmalla osalla sekä johtoryhmien jäsenenä toimivista miehistä sekä toimitusjohtajista oli tekniikan alan koulutus tai kaupallinen tai yhteiskuntatieteellinen koulutus. Muiden koulutusalojen osuudet jäivät hyvin pieniksi.

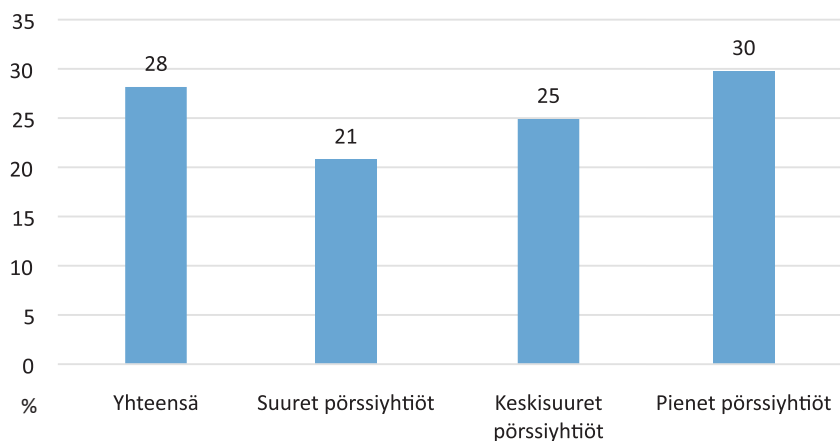


Kuvio 23. Pörssiyhtiöiden toimitusjohtajat koulutusalan mukaan 2007, 2012 ja 2013 (%)

#### 4.1.3 Keskijohto ja ylin johto pörssiyhtiöissä

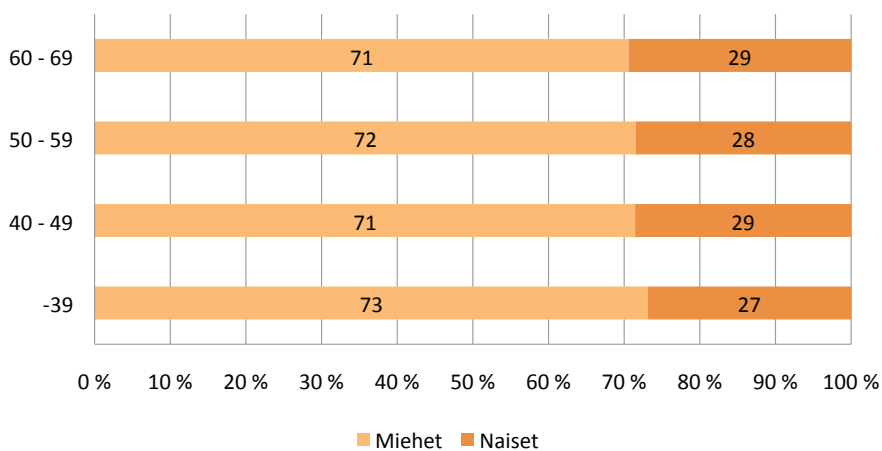
Tässä kappaleessa tarkastellaan pörssiyhtiöiden johtajia kokonaisuudessaan Tilastokeskuksessa käytössä olevan ammattiluokituksen pohjalta. Johtajiin lukeutuu tarkastelussa ylimmän johdon lisäksi keskijohto.

Pörssiyhtiöiden johtajista 28 prosenttia oli naisia vuonna 2012. Pienemmissä pörssiyhtiöissä naisten osuus johtopaikoilla oli selvästi korkeampi (30 %) kuin keskisuurissa (25 %) ja suurissa pörssiyhtiöissä (21 %). Naisten edustus keskijohdosta näyttäisi vaihtelevan yhtiön markkina-arvon mukaan täysin päinvastoin verrattuna naisten hallitusosuuteen, joka oli suurempi suuremmissa pörssiyhtiöissä.



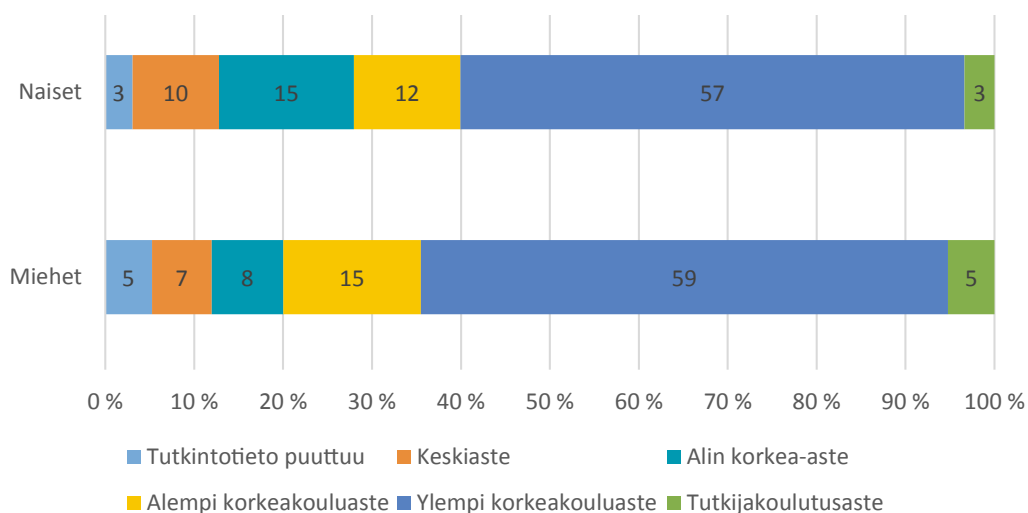
Kuvio 24. Naisten osuus pörssiyritysten johtajista yhtiön markkina-arvon mukaan 2012 (%)

Pörssiyritysten johtajina toimivien naisten ja miesten osuudet olivat hyvin samankaltaisia eri ikäryhmissä: kaikissa ikäryhmissä johtajista alle 30 prosenttia oli naisia. Keski-ikä oli 46 vuotta niin naisilla kuin miehilläkin.



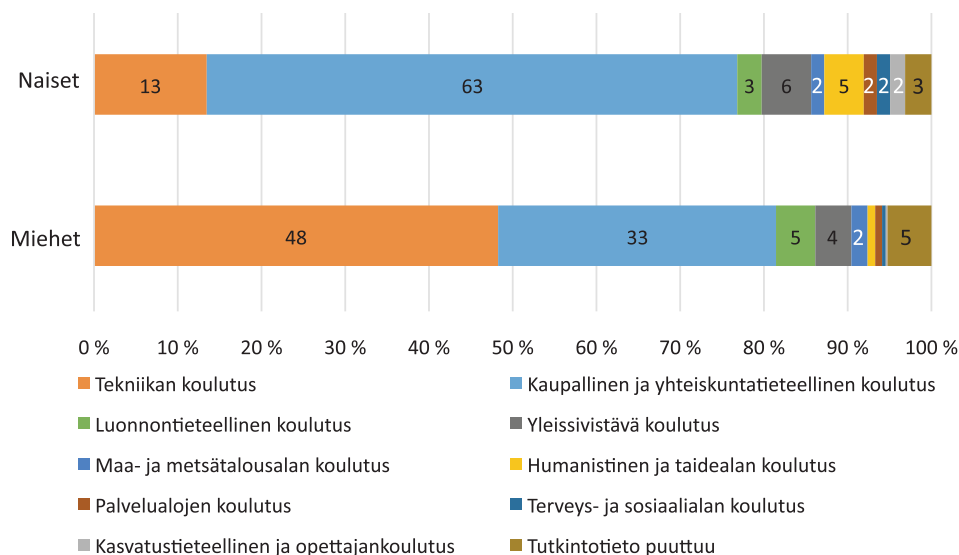
Kuvio 25. Pörssiyritysten johtajat iän ja sukupuolen mukaan 2012 (%)

Toisin kuin ylimmässä johdossa, naiset eivät olleet miehiä koulutetumpia tarkasteltaessa kaikkia johtajia. Johtajana toimiviin miehiin lukeutuu hieman enemmän alemman ja ylemmän korkeakoulututkinnon sekä tutkijakoulutuksen suorittaneita kuin johtajana toimiviin naisiin. Näitä korkeakoulutettuja oli johtajana toimivista miehistä 79 prosenttia ja naisista 72 prosenttia. Vastaavasti alemman koulutustason tutkintoja oli miehillä naisia harvemmin. Kun miehistä 15 prosentilla oli keskiasteen tai alimman korkea-asteen tutkinto, naisista vastaavan tutkinnon suorittaneita oli 25 prosenttia.



Kuvio 26. Pörssiyritysten johtajat sukupuolen ja koulutusasteen mukaan 2012 (%)

Johtajana toimivien miesten ja naisten koulutusalaissa oli suuria eroja. Lähes kahdella kolmanneksella johtajana toimivista naisista oli kaupallinen tai yhteiskuntatieteellinen koulutus. Vastaava koulutus oli vain kolmanneksella johtajana toimivista miehistä. Miehillä puolestaan tekniikan alan koulutus oli yleisin. Kun lähes puolella johtajana toimivista miehistä oli tekniikan alan koulutus, oli naisilla vastaava osuus 13 prosenttia.

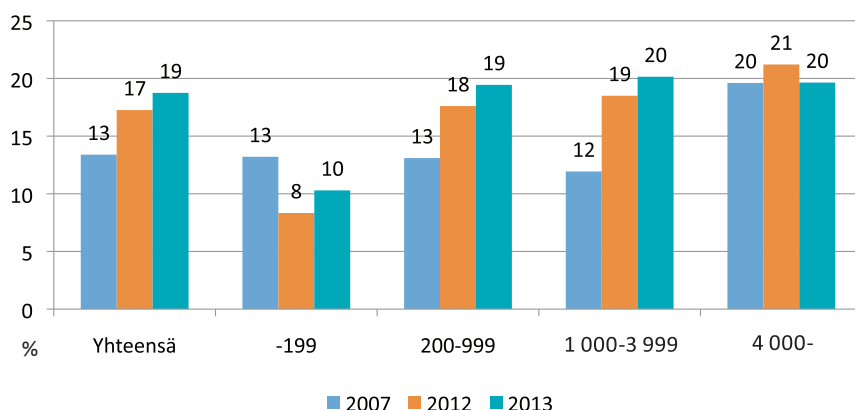


Kuvio 27. Pörssiyritysten johtajat sukupuolen ja koulutusalan mukaan 2012 (%)

## 4.2 LISTAAMATTOMAT YHTIÖT

### 4.2.1 Listaamattomien yhtiöiden hallitukset

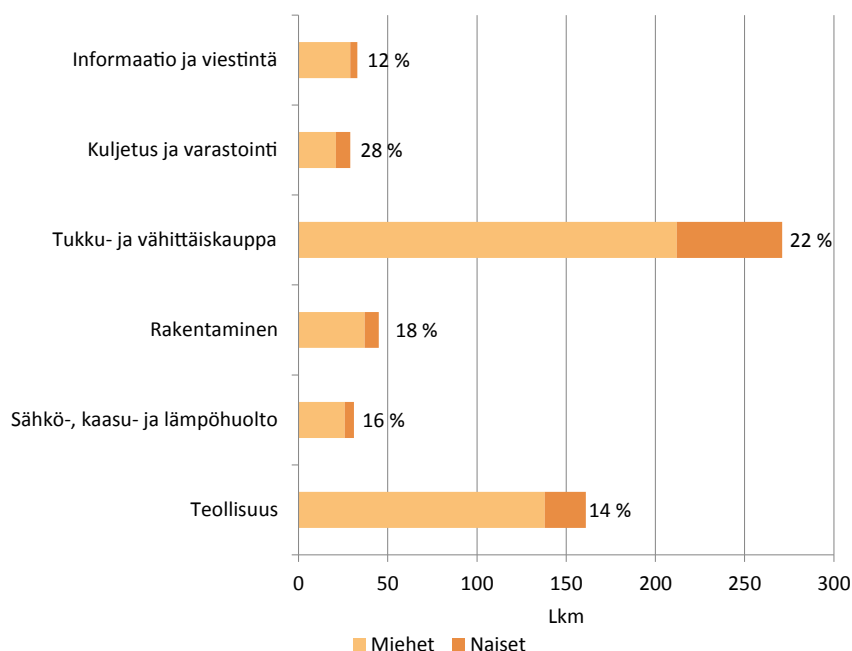
Vuonna 2013 suurimpien listaamattomien yhtiöiden hallitusten jäsenistä naisia oli 19 prosenttia. Vuoteen 2007 verrattuna naisten edustus hallituksissa on kasvanut listaamattomissa yhtiöissä 13 prosentista lähes viidennekseen. Kun yhtiöitä tarkastellaan henkilökuntamäärän mukaan, osuus on vähintään 4 000 henkeä työllistävissä yhtiöissä pysynyt vuoden 2007 tasolla eli noin viidenneksessä. Sen sijaan osuus on kasvanut selkeimmin 200–3 999 henkeä työllistävissä yhtiöissä. Pienimmissä alle 200 henkeä työllistävissä yhtiöissä osuus on pysytellyt samalla tasolla tai jopa hieman pienentynyt. Pienimpien yhtiöiden kokonaismäärä on kuitenkin melko pieni, ja yksittäiset muutokset voivat aiheuttaa vuosittaista vaihtelua.



Kuvio 28. Naisten osuus listaamattomien yhtiöiden hallitusten jäsenistä henkilökunnan lukumäärän mukaan 2007, 2012 ja 2013 (%)

Hallituksen puheenjohtajista naisia oli yhdeksän prosenttia. Osuus on noussut hieman vuodesta 2012 (8 %) ja vuodesta 2007 (7 %).

Toimialoittain<sup>16</sup> tarkasteltuna naisten osuus hallituksissa oli suurin kuljetuksen ja varastoinnin toimialalla (28 %) ja vastaavasti pienin informaation ja viestinnän (12 %) sekä teollisuuden (14 %) aloilla.

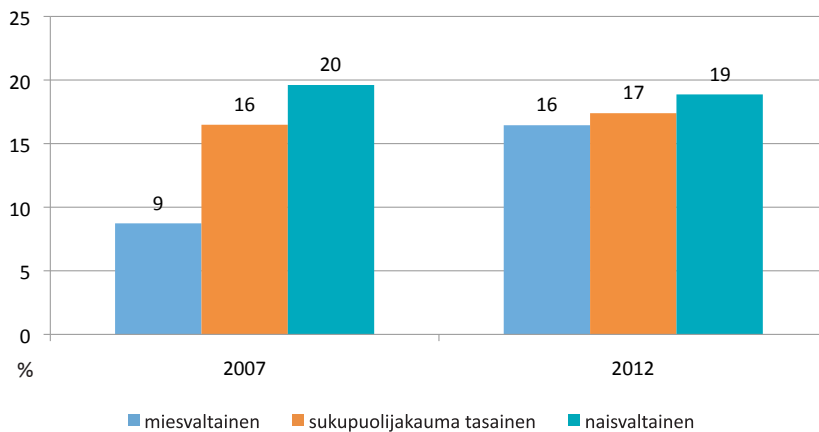


Kuvio 29. Naisten ja miesten määrä ja naisten osuus listaamattomien yhtiöiden hallituksissa yleisimpien toimialojen<sup>17</sup> mukaan 2013 (lkm, naisten osuus %)

<sup>16</sup> Ks. liite 3. Toimialaluokitus 2008: <http://tilastokeskus.fi/meta/luokitukset/toimiala/001-2008/index.html>

<sup>17</sup> Tarkasteluun valittu toimialat, joissa hallitusten jäsenten yhteismäärä on yli 20 henkilöä.

Naiset toimivat hieman useammin naisvaltaisten kuin miesvaltaisten listaamattomien yhtiöiden hallituksissa. Naisvaltaisissa yhtiöissä naisten osuus johtoryhmistä oli 19 prosenttia vuonna 2012, kun taas miesvaltaisissa yhtiöissä naisia oli johtoryhmien jäsenistä 16 prosenttia. Ero on kuitenkin kaventunut selvästi vuodesta 2007.

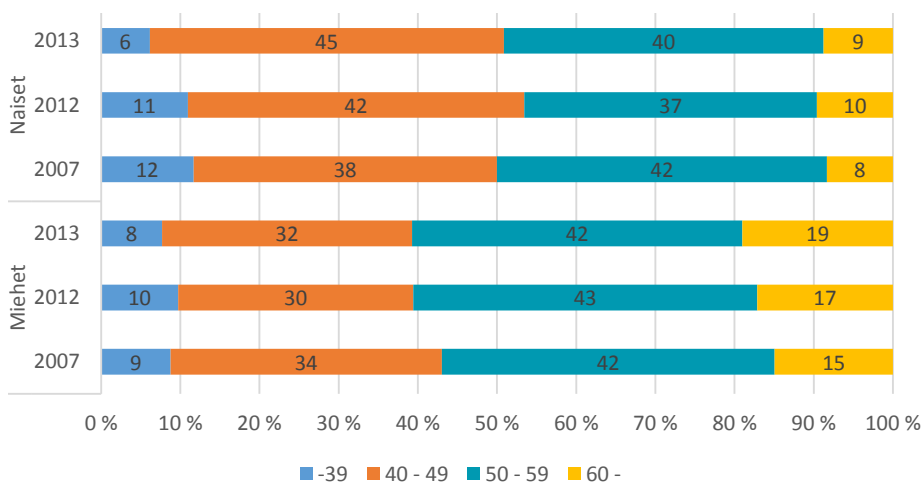


Kuvio 30. Naisten osuus listaamattomien yhtiöiden hallitusten jäsenistä henkilöstön sukupuolijakauman mukaan 2007 ja 2012 (%)

Vuonna 2013 listaamattomien yhtiöiden hallitusten jäsenten keski-ikä oli 51 vuotta. Keski-ikä oli sama kuin vuosina 2007 ja 2012. Naiset (50 v.) olivat keskimäärin kaksi vuotta nuorempia kuin miehet (52 v.).

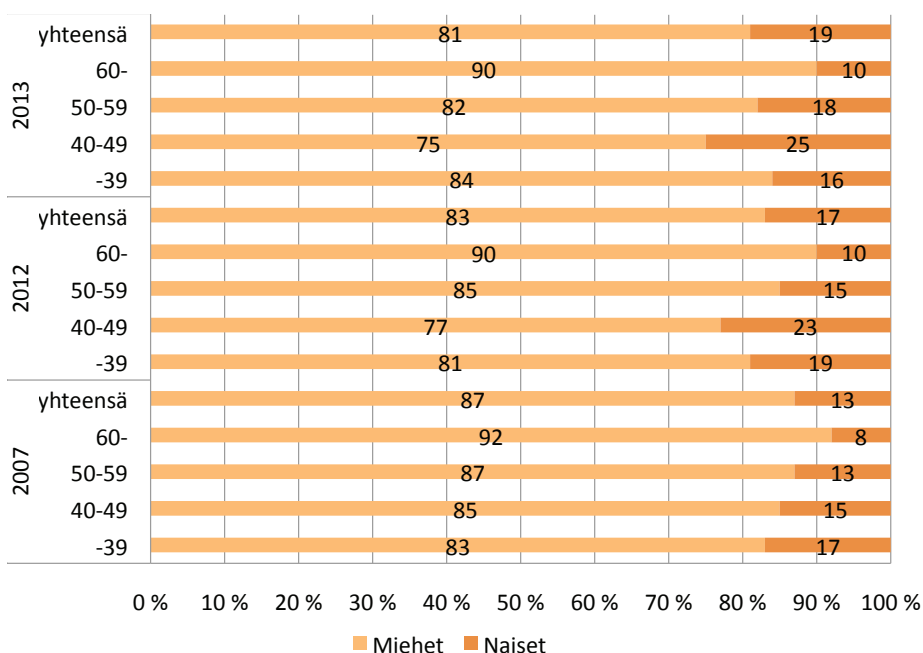
Listaamattomien yhtiöiden hallituksissa miehet kuuluivat vanhempiin ikäluokkiin kuin naiset. Miehistä 61 prosenttia oli yli 50-vuotiaita, kun taas naisista tämän ikäisiä oli vajaa puolet (49 %). Alle 40-vuotiaiden naisten osuus hallituksissa toimivista naisista on pienentynyt vuodesta 2007 (12 %) vuoteen 2013 (6 %).





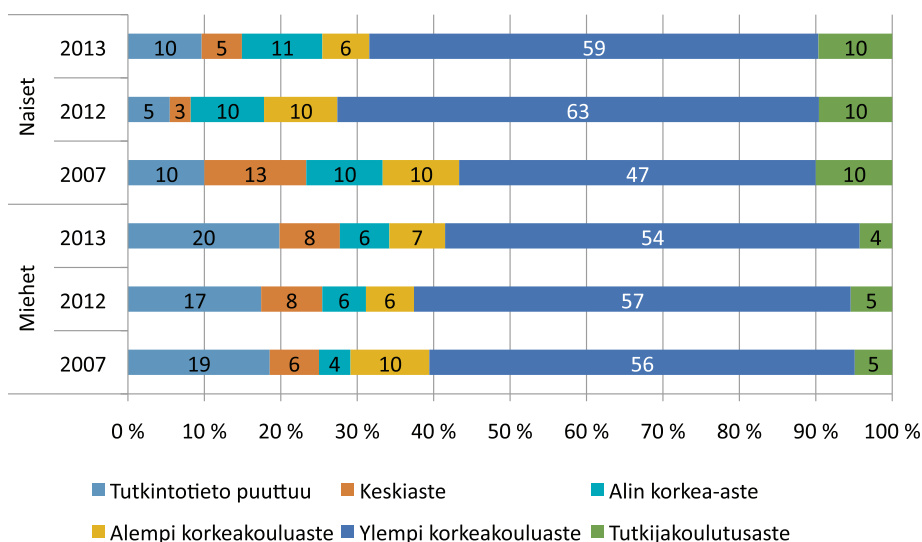
Kuvio 31. Listaamattomien yhtiöiden hallitusten nais- ja miesjäsenet iän mukaan 2007, 2012 ja 2013 (%)

Vuonna 2013 naisia oli alle viidennes listaamattomien yhtiöiden hallitusten jäsenistä. Naisten osuus oli suurin 40–49-vuotiailla hallitusjäsenillä, joista naisia oli neljännes. Tätä vanhemmissa ikäryhmissä naisten hallitusosuus oli pienempi. Alle 40-vuotiaista hallitusjäsenistä vain 16 prosenttia oli naisia.



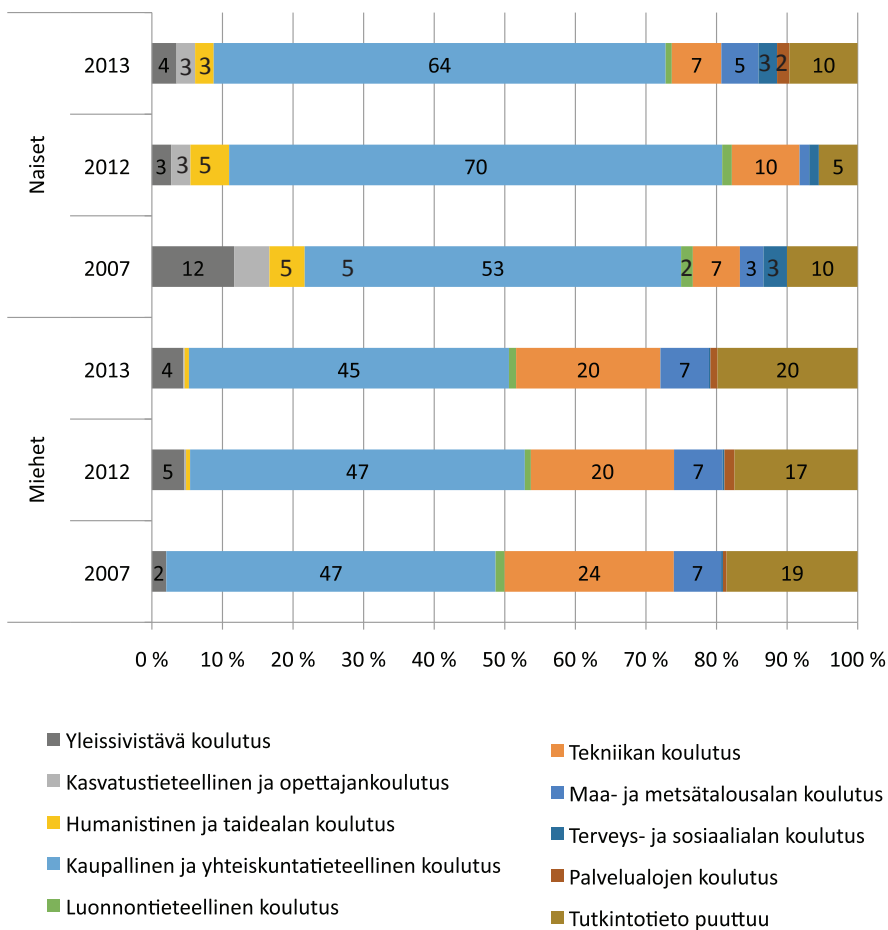
Kuvio 32. Listaamattomien yhtiöiden hallitusten jäsenet iän ja sukupuolen mukaan 2007, 2012 ja 2013 (%)

Listaamattomien yhtiöiden hallituksissa toimivat naiset olivat korkeammin koulutettuja kuin hallitusten miesjäsenet. Naisista 69 prosentilla oli ylempi korkeakoulututkinto tai tutkijakoulutus, kun sama koulutus oli miehistä 58 prosentilla. Nuorten naisten osuuden ollessa pieni nuorten naisten korkeampi koulutustaso ei selitä eroa, miksi naiset nousevat hallituksiin selvästi miehiä koulutetumpina.



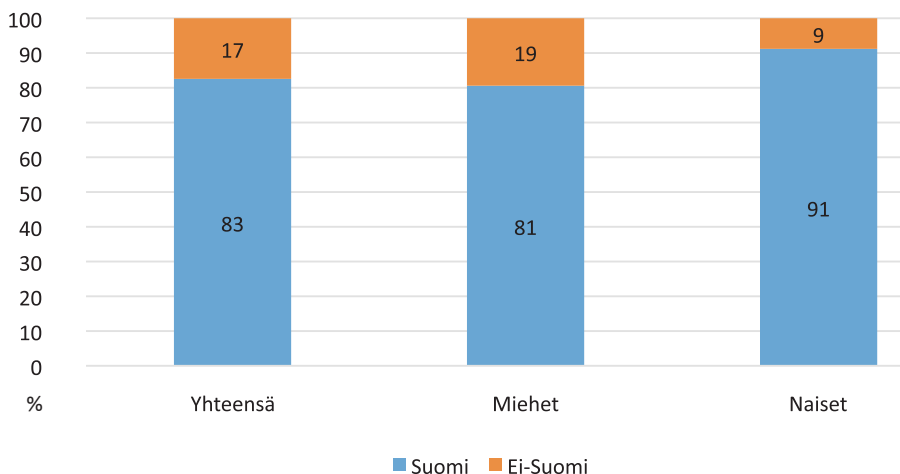
Kuvio 33. Listaamattomien yhtiöiden hallitusten jäsenet sukupuolen ja koulutusasteen mukaan 2007, 2012 ja 2013 (%)

Hallituksen jäsenten yleisin koulutusala oli kaupallinen tai yhteiskuntatieteellinen ala (sisältää oikeustieteellisen koulutuksen). Naisilla oli tämä koulutus kuitenkin selvästi useammin (64 %) kuin miehillä (45 %). Miehistä viidenneksellä oli tekniikan alan koulutus, naisista vain seitsemällä prosentilla.



Kuvio 34. Listaamattomien yhtiöiden hallitusten jäsenet sukupuolen ja koulutusalan mukaan 2007, 2012 ja 2013 (%)

Listaamattomien yhtiöiden hallitusten jäsenistä 17 prosenttia oli ulkomaan kansalaisia. Miesjäsenistä ulkomaan kansalaisia oli lähes viidennes (19 %), mikä oli selvästi enemmän kuin ulkomaalaisten naisten osuus kaikista naisista (9 %).



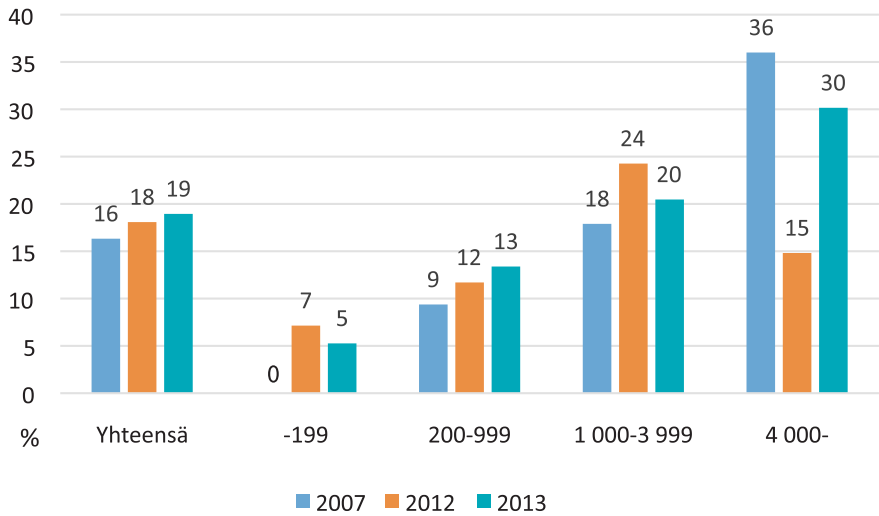
Kuvio 35. Listaamattomien yhtiöiden hallitusten jäsenet sukupuolen ja kansallisuuden mukaan 2013 (%)

Valtaosa niin hallitusten jäseninä toimivista miehistä kuin naisistakin oli pääasialliselta toiminnaltaan työllisiä. Vuoteen 2007 verrattuna – eläkeläisten väestöosuuden kasvaessa – hallitustoimintaan on tullut mukaan sekä mies- että naiseläkeläisiä.

#### 4.2.2 Listaamattomien yhtiöiden johtoryhmät

Naisten osuus listaamattomien yhtiöiden johtoryhmissä kasvoi vuodesta 2007 vuoteen 2013 vain hieman. Erot erikokoisten yhtiöiden välillä olivat kuitenkin suuret. Pienimmissä eli alle 200 henkilöä työllistävissä yhtiöissä naisten osuus yhtiöiden johtoryhmissä oli pienin, vain viisi prosenttia. Osuus on pienentynyt vuodesta 2007, jolloin naisten osuus oli seitsemän prosenttia.

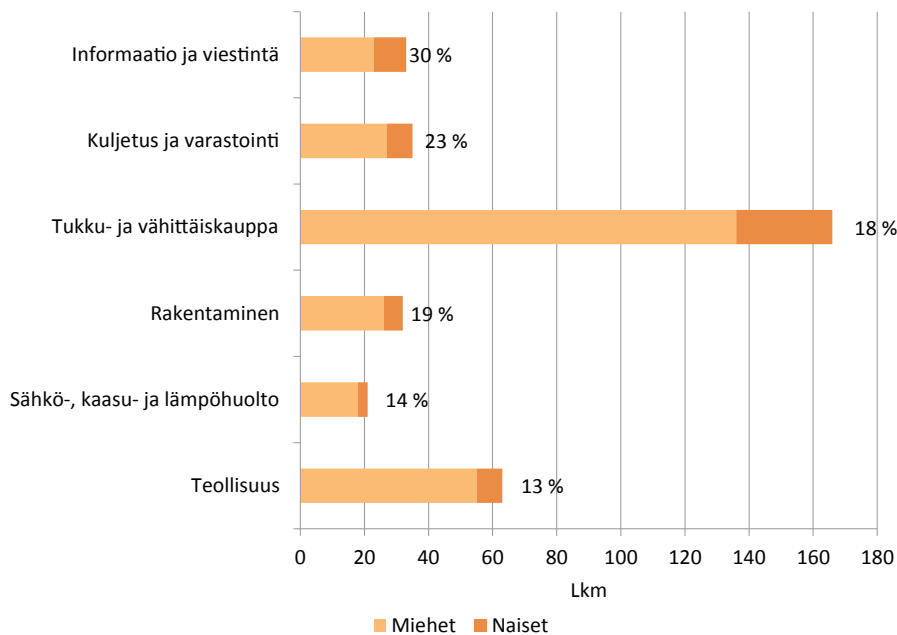
Toimitusjohtajina naisia oli hyvin vähän: vuonna 2013 listaamattomien yhtiöiden johdossa oli ainoastaan kolme naista (2 %).



Kuvio 36. Naisten osuus listaamattomien yhtiöiden johtoryhmien jäsenistä henkilökunnan lukumäärän mukaan 2007, 2012 ja 2013 (%)

Naisten edustus johtoryhmissä oli suurin informaation ja viestinnän toimialalla, jossa johtoryhmien jäsenistä lähes kolmannes (30 %) oli naisia. Naisjäsenten osuus oli vastaavasti pienin teollisuuden (15 %) sekä sähkö-, kaasu- ja lämpöhuollon toimialalla (14 %).<sup>18</sup>

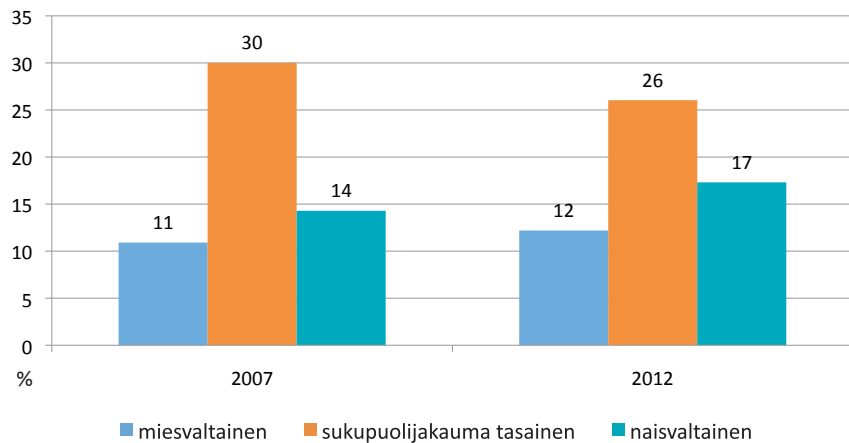
<sup>18</sup> Ks. liite 3. Toimialaluokitus: <http://tilastokeskus.fi/meta/luokitukset/toimiala/001-2008/kasikirja.pdf>  
<http://tilastokeskus.fi/meta/luokitukset/toimiala/001-2008/index.html>



Kuvio 37. Naisten ja miesten määrä ja naisten osuus listaamattomien yhtiöiden johtoryhmissä yleisimpien toimialojen<sup>19</sup> mukaan 2013 (lkm, naisten osuus %)

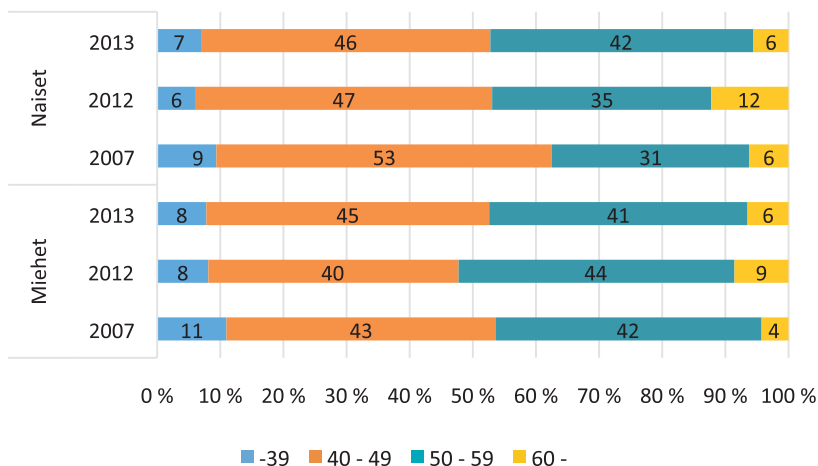
Naisten edustus listaamattomien yhtiöiden johtoryhmissä vaihteli jonkin verran yhtiön henkilöstön nais- tai miesvaltaisuuden mukaan. Miesvaltaisissa yhtiöissä naisia oli vain 12 prosenttia johtoryhmien jäsenistä. Niiden yhtiöiden johtoryhmissä, joissa sukupuolten edustus henkilöstössä oli tasainen, oli naisten osuus 26 prosenttia vuonna 2012. Osuus on muutaman prosenttiyksikön pienempi kuin vuonna 2007. Naisvaltaisissa yhtiöissä naisten osuus johtoryhmissä oli 17 prosenttia vuonna 2012. Osuus oli siis kasvanut kolmella prosenttiyksiköllä vuodesta 2007.

<sup>19</sup> Tarkasteluun valittu toimialat, joissa johtoryhmien jäsenten yhteismäärä on yli 20 henkilöä.



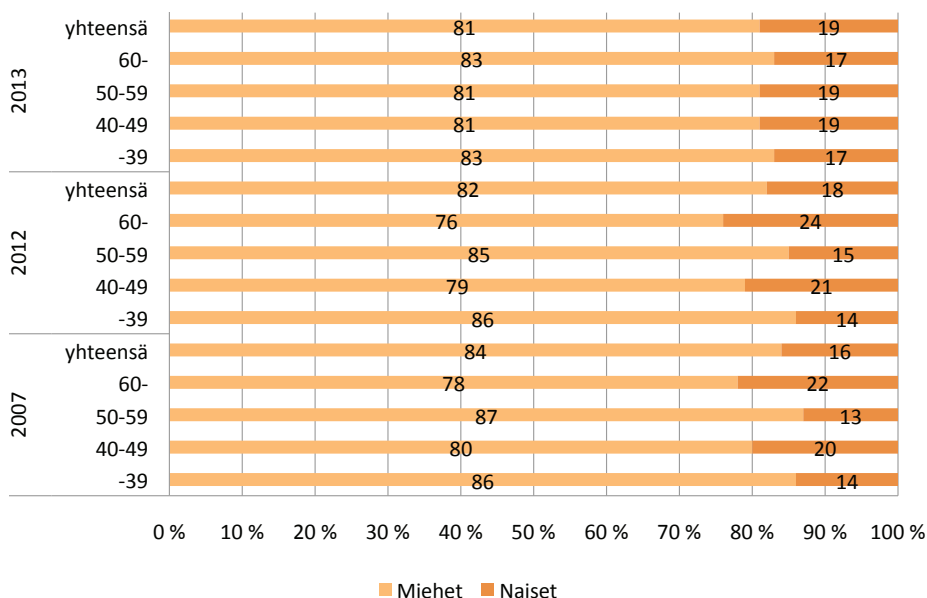
Kuvio 38. Naisten osuus listaamattomien yhtiöiden johtoryhmissä henkilöstön sukupuolijakauman mukaan 2007 ja 2012 (%)

Erot sukupuolten välillä ovat melko pieniä, kun tarkastellaan listaamattomien yhtiöiden johtoryhmien jäsenten ikäjakaumaa vuonna 2013. Johtoryhmien jäsenten keski-ikä oli 49 vuotta. Keski-ikä ei ollut eroa sukupuolten välillä. Niin johtoryhmiin kuuluvista naisista kuin miehistäkin 53 prosenttia oli alle viisikymmenvuotiaita. Toisin kuin vuonna 2013, vuonna 2007 sukupuolten välillä oli eroa. Tuolloin johtoryhmien naisjäsenistä yli 60 prosenttia oli alle viisikymmenvuotiaita. Miehistä tämän ikäisiä oli vähemmän. Vuonna 2007 miesjäsenistä 46 prosenttia oli vähintään 50-vuotiaita, naisista vain 37 prosenttia. Vuonna 2012 johtoryhmien miesjäsenistä peräti 52 prosenttia oli vähintään viisikymmenvuotiaita, naisjäsenillä osuus, 47 prosenttia, oli sama kuin vuonna 2013. Mielenkiintoista on, että vuonna 2013 naisissa on nuorempia ikäluokkia selvästi vähemmän kuin aiempina vuosina, mikä myös kavensi sukupuolten välistä ikäeroa.



Kuvio 39. Listaamattomien yhtiöiden johtoryhmien nais- ja miesjäsenet iän mukaan 2007, 2012 ja 2013 (%)

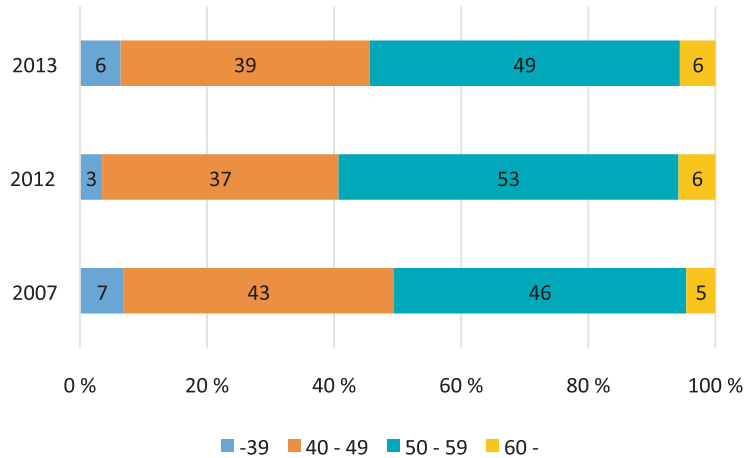
Naisten edustus listaamattomien yhtiöiden johtoryhmissä on selvästi miesten osuutta pienempi kaikissa ikäryhmissä ja jäi alle viidennekseen vuonna 2013. Naisten ja miesten osuudet eivät suuressa määrin vaihdelleet ikäluokittain vuonna 2013.



Kuvio 40. Listaamattomien yhtiöiden johtoryhmien jäsenet iän ja sukupuolen mukaan 2007, 2012 ja 2013 (%)

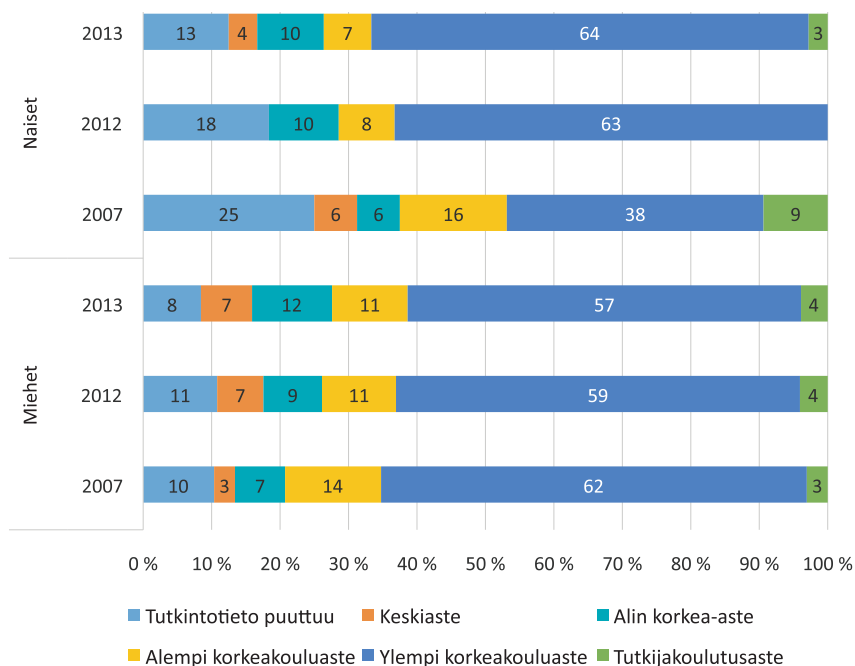


Toimitusjohtajat olivat keskimäärin hieman vanhempia kuin johtoryhmissä toimivat miehet ja naiset. Noin 55 prosenttia toimitusjohtajista oli yli 50-vuotiaita. Aiempiin tarkasteluvuosiin verrattuna toimitusjohtajien ikärakenne oli vuoteen 2013 tultaessa hieman vanhentunut vuodesta 2007, mutta nuorentunut vuodesta 2012.



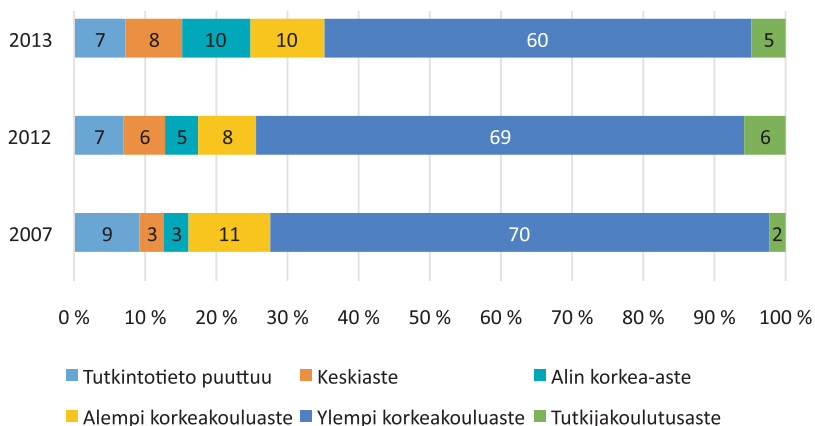
Kuvio 41. Listaamattomien yhtiöiden toimitusjohtajat ikäluokan mukaan 2007, 2012 ja 2013 (%)

Johtoryhmien nais- ja miesjäsenten koulutusasteissa on jonkin verran eroa. Naisjäsenistä 64 prosenttia on suorittanut ylemmän korkeakouluasteen, miehistä 57 prosenttia. Erityisesti naisjäsenten koulutusrakenne on muuttunut vuodesta 2007 vuoteen 2013. Korkeakouluasteen suorittaneiden osuus naisista on kasvanut 26 prosenttiyksiköllä, miehillä osuus on puolestaan pienentynyt viidellä prosenttiyksiköllä vuodesta 2007. Toisaalta naisilla alemman korkeakouluasteen suorittaneiden edustus on pienentynyt, kuten myös tutkijakoulutusasteen suorittaneiden ja erityisesti perusasteen koulutuksen omaavien osuus. Myös niiden osuus, joiden koulutusasteesta ei ole tietoa, on pienentynyt.



Kuvio 42. Listaamattomien yhtiöiden johtoryhmien jäsenet sukupuolen ja koulutusasteen mukaan 2007, 2012 ja 2013 (%)

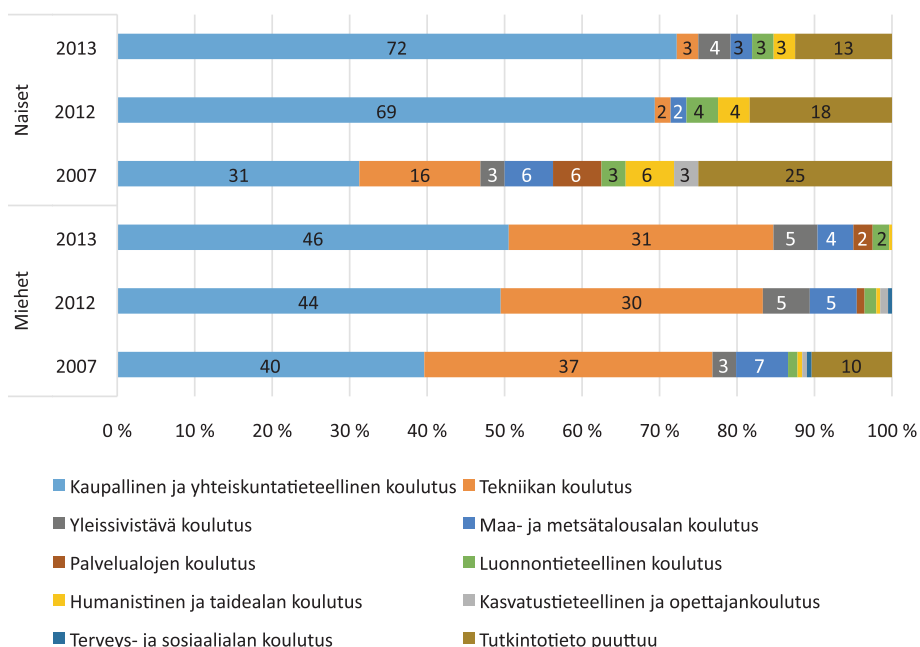
Toimitusjohtajien koulutusaste erosi vain hieman johtoryhmien jäsenten koulutusasteista ja vastasi erityisesti johtoryhmissä toimivien miesten koulutusastetta. Aiempiin vuosiin verrattuna toimitusjohtajien joukossa oli vuonna 2013 enemmän alemman korkeakouluasteen ja alimman korkea-asteen suorittaneita ja vastaavasti vähemmän ylemmän korkeakoulututkinnon suorittaneita.



Kuvio 43. Listaamattomien yhtiöiden toimitusjohtajat koulutusasteen mukaan 2007, 2012 ja 2013 (%)

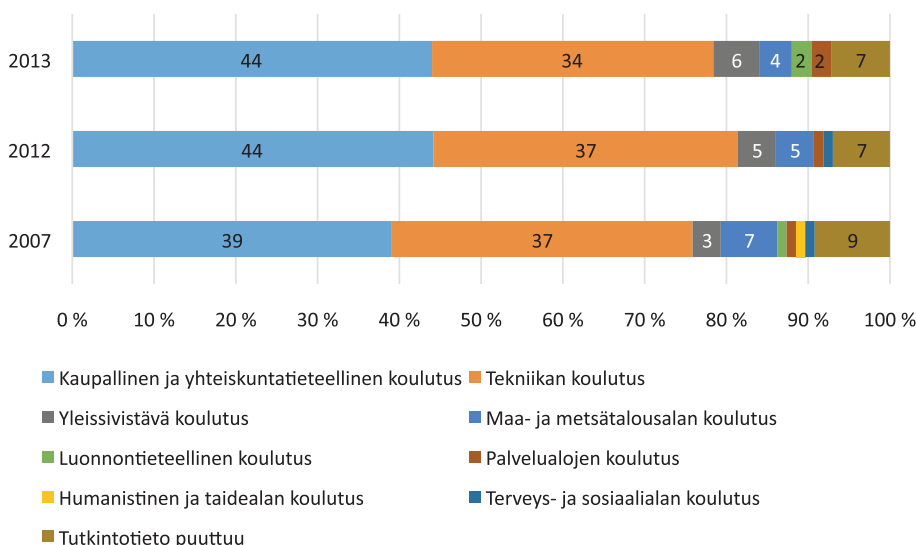
Sukupuolten välillä on eroja myös johtoryhmien jäsenten koulutusaloiissa. Vuoteen 2007 verrattuna koulutusaloiissa on tapahtunut muutosta. Vuonna 2013 johtoryhmien naisjäsenten selkeästi yleisin koulutusala oli kaupallinen ja yhteiskuntatieteellinen koulutus (72 %), joka oli myös miesjäsenten yleisin koulutusala (46 %). Kaupallisen ja yhteiskuntatieteellisten alojen koulutus on naisjäsenillä yleistynyt suuressa määrin vuodesta 2007, jolloin kyseisen alan koulutuksen saaneita oli naisista alle kolmannes (31 %). Vuonna 2013 miesjäsenten toiseksi yleisin koulutusala oli tekniikan koulutus (31 %). Naisjäsenistä vain kolmella prosentilla oli tekniikan alan koulutus. Tekniikan alan koulutuksen suorittaneiden osuus on laskenut: Vielä vuonna 2007 johtoryhmien miesjäsenistä 37 prosentilla oli tekniikan alan koulutus. Myös johtoryhmien naisjäsenillä tekniikan alan koulutus oli yleisempi vuonna 2007, jolloin se oli 16 prosentilla naisjäsenistä.

On toki huomioitava, että naisjäseniä oli lukumääräisesti vähemmän vuonna 2007 kuin vuonna 2013. Peräti neljänneksellä naisjäsenistä koulutusala oli tuntematon vuonna 2007. Koulutustieto voi puuttua erityisesti johtoryhmien ulkomaalaisjäseniltä tai henkilöiltä, jotka ovat suorittaneet tutkintonsa ulkomailla. Näissä tapauksissa koulutustieto usein puuttuu Suomen tutkintorekisteristä. Miesjäsenillä puuttuvia koulutusaloja oli selvästi vähemmän kaikkina tarkasteluvuosina kuin naisilla. Yleissivistävä koulutus oli naisjäsenistä neljällä prosentilla ja miesjäsenistä viidellä prosentilla.



Kuvio 44. Listaamattomien yhtiöiden johtoryhmien jäsenet sukupuolen ja koulutusalalan mukaan 2007, 2012 ja 2013 (%)

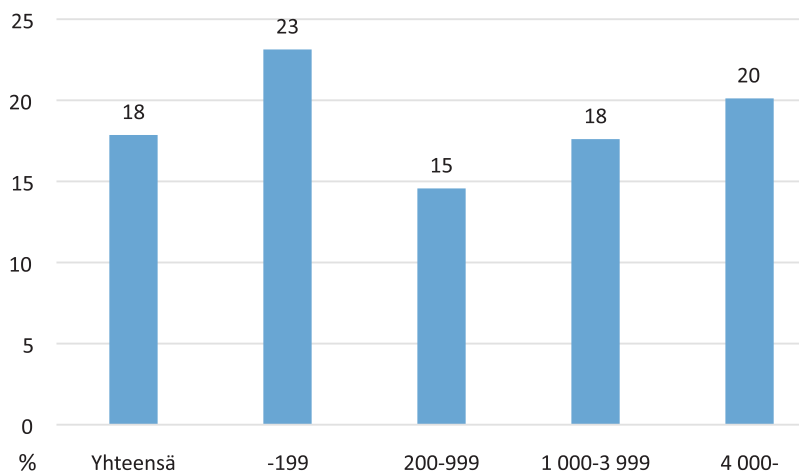
Toimitusjohtajien yleisin koulutusala oli kaupallinen ja yhteiskuntatieteellinen (44 %) koulutus ja toiseksi yleisin oli tekniikan koulutus (34 %). Toimitusjohtajien koulutusalat vastaavat pitkälti johtoryhmien miesjäsenten koulutusaloja. Myös toimitusjohtajien kohdalla tekniikan alan koulutuksen saaneiden osuus on hieman pienentynyt ja kaupallisen ja yhteiskunnallisten aloilla kouluttautuneiden osuus vastaavasti kasvanut vuodesta 2007.



Kuvio 45. Listaamattomien yhtiöiden toimitusjohtajat koulutusalan mukaan 2007, 2012 ja 2013 (%)

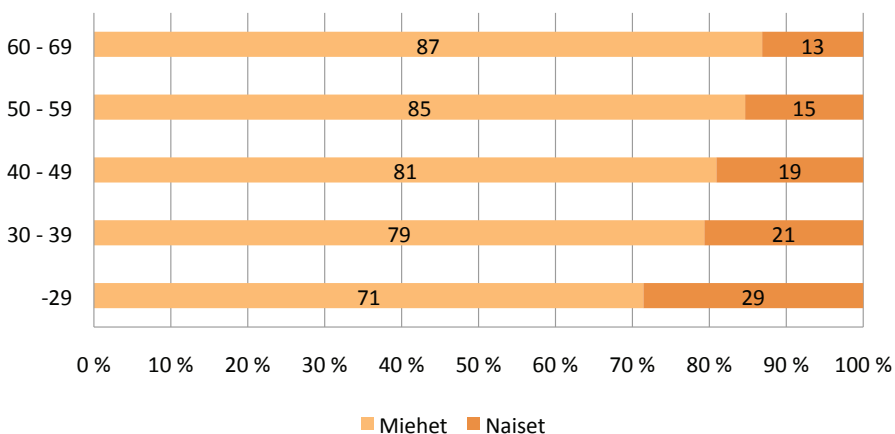
#### 4.2.3 Keskijohto ja ylin johto listaamattomissa yhtiöissä

Tässä kappaleessa tarkastellaan listaamattomien yhtiöiden ylimmän johdon lisäksi myös keskijohtoa. Suurimpien listaamattomien yhtiöiden kaikista johtajista naisia oli 18 prosenttia. Naisten edustus oli suurin yrityksissä, joissa henkilöstöä oli alle 200. Tätä suurimmissa yrityksissä, 200–999 työntekijän yrityksissä johtajista naisia oli vain 15 prosenttia. Tätä suuremmissa yrityksissä naisten osuus johtajina oli suurempi: 1 000–3 999 työntekijän yrityksissä 18 prosenttia ja yli 4 000 työntekijän yrityksissä 20 prosenttia.



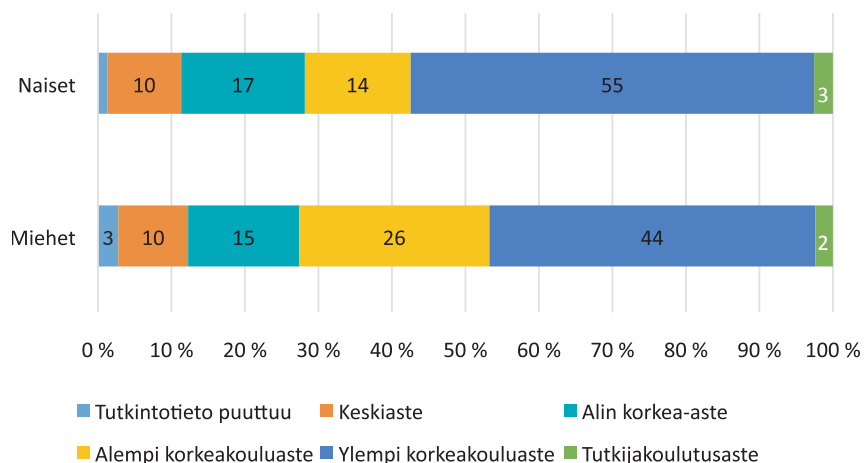
Kuvio 46. Naisten osuus listaamattomien yhtiöiden johtajista henkilökunnan lukumäärän mukaan 2012 (%)

Listaamattomien yhtiöiden keski johdossa ja ylimmässä johdossa toimivien henkilöiden keski-ikä oli 47 vuotta vuonna 2013. Naisten keski-ikä oli 46 vuotta ja miesten 47 vuotta. Naisten osuus johtajista oli sitä pienempi, mitä vanhemmasta ikäluokasta oli kyse. Kun alle 30-vuotiaista johtajista 29 prosenttia oli naisia, jäi yli 60-vuotiaiden joukossa osuus vain 13 prosenttiin.



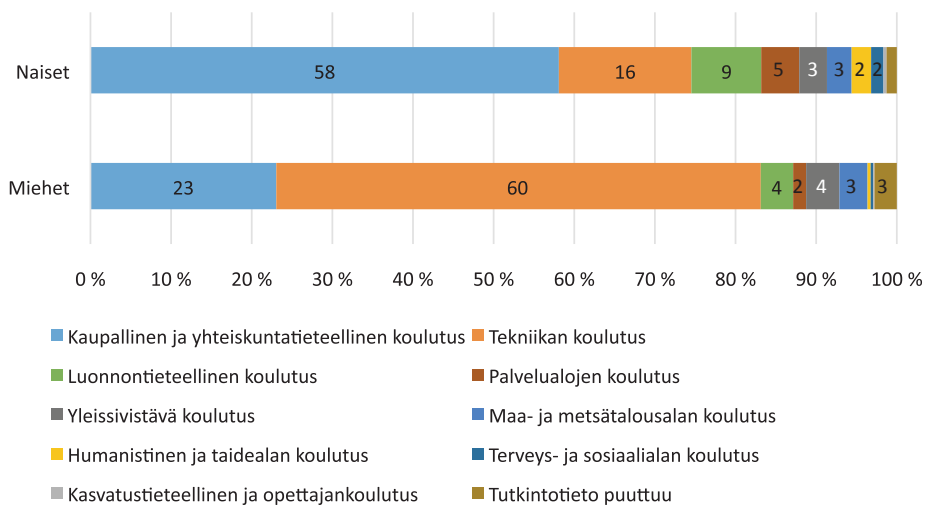
Kuvio 47. Listaamattomien yhtiöiden johtajat iän ja sukupuolen mukaan 2012 (%)

Listaamattomien yhtiöiden johtajina toimivat naiset olivat miehiä useammin suorittaneet ylemmän korkeakoulututkinnon. Naisista 55 prosenttia oli suorittanut ylemmän korkeakoulututkinnon, miehistä 44 prosenttia. Vastaavasti miehillä oli naisia useammin alempi korkeakoulututkinto.



Kuvio 48. Listaamattomien yhtiöiden johtajat sukupuolen ja koulutusasteen mukaan 2012 (%)

Johtajana toimivista naisista 58 prosenttia oli suorittanut kaupallisen tai yhteiskuntatieteellisen tutkinnon, miehistä vastaavan tutkinnon oli suorittanut vain 23 prosenttia. Miesten tutkinto oli yleisimmin tekniikan alalta. Miehistä 60 prosenttia oli suorittanut tekniikan tutkinnon, naisista vain 16 prosenttia.



Kuvio 49. Listaamattomien yhtiöiden johtajat sukupuolen ja koulutusalan mukaan 2012 (%)

## 4.3 VALTIO-OMISTEISET YHTIÖT

### 4.3.1 Valtio-omisteisten yhtiöiden hallitukset

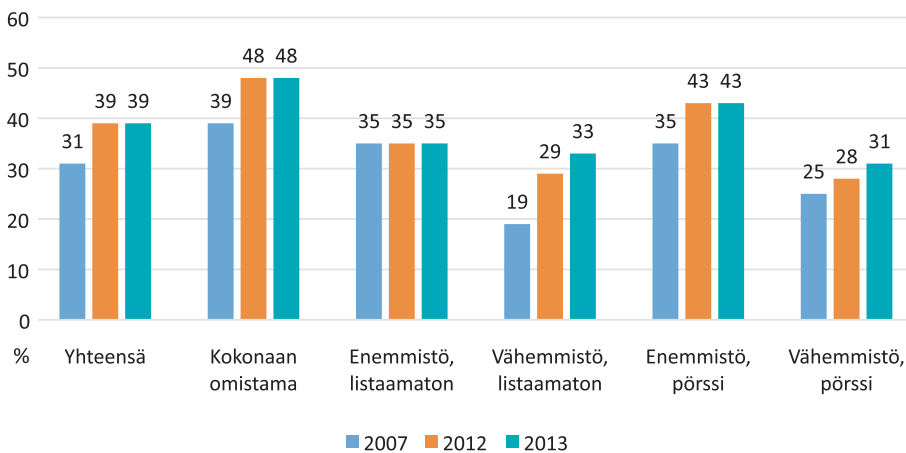
Vuonna 2013 valtio-omisteisten yhtiöiden hallitusten jäsenistä 39 prosenttia oli naisia. Naisten osuus on noussut vuodesta 2007, jolloin osuus oli 31 prosenttia. Tähän ovat vaikuttaneet hallituksen tasa-arvo-ohjelmassa vuodesta 2004 lähtien asetetut tavoitteet ja toimenpiteet naisten osuuden lisäämiseksi valtio-omisteisten yhtiöiden hallituksissa. Lisäksi valtion omistajapolitiikkaa koskevan valtioneuvoston 3.11.2011 periaatepäätöksen<sup>20</sup> mukaan valtio on omistajana toteuttanut tasa-arvolakia yhtiöiden hallituksia valittaessa. Tärkeänä pidetään, että yhtiöiden ylintä johtoa, johtoryhmiä ja muita johtotehtäviä nimettäessä varmistetaan molempien sukupuolten edustajien yhtäläiset mahdollisuudet edetä urallaan ja johtotehtäviin. Myös hallituksen nimityksiä ja palkitsemista valmisteleviin toimielimiin pyritään valitsemaan tasaisesti kummankin sukupuolen edustajia.

Valtioneuvoston periaatepäätöksen mukaiset tavoitteet on kirjattu myös hallituksen tasa-arvo-ohjelmaan vuosille 2012–2015. Tavoitteiden mukaisesti valtion kokonaan omistamien yhtiöiden hallituksissa on oltava naisia ja miehiä vähintään 40 prosenttia. Yhtä suureen naisten edustukseen on pyrittävä myös yhtiöissä, joissa valtiolla on enemmistöomistus ja jotka eivät ole pörssiyhtiöitä, ellei muuhun ole nimenomaisia perusteita.

<sup>20</sup> Valtion omistajapolitiikkaa koskeva valtioneuvoston periaatepäätös 3.11.2011.[Viitattu 3.2.2015.] [http://vnk.fi/documents/10616/356365/VNn\\_periaatepaaeto\\_03112011.pdf/af8f288d-0762-4934-99d6-e9acfb1e4ffa](http://vnk.fi/documents/10616/356365/VNn_periaatepaaeto_03112011.pdf/af8f288d-0762-4934-99d6-e9acfb1e4ffa)

Muissa valtio-omisteisissa yhtiöissä valtion on nimettävä ehdokkaita hallitusten jäseniksi tasa-arvotavoitteita toteuttavalla tavalla. Lisäksi hallitus on sitoutunut tukemaan naisten urakehitystä muun muassa vuoropuhelulla elinkeinoelämän kanssa.<sup>21</sup>

Valtio nimittää hallitusten jäseniä omistusosuutensa tuoman nimitysvallan mukaisesti. Tämän takia naisten osuus hallituksissa on keskimääräistä suurempi yhtiöissä, joissa valtiolla on enemmistöomistus, verrattuna yhtiöihin, joissa valtiolla on vähemmistöomistus. Vuonna 2013 naisia oli valtion kokonaan omistamien yhtiöiden hallitusten jäsenistä 48 prosenttia ja valtion enemmistöllä omistamien pörssiyhtiöiden hallitusten jäsenistä 43 prosenttia. Valtion enemmistöomisteisten listaamattomien yhtiöiden hallitusten jäsenistä naisia oli 35 prosenttia. Vähemmistöomisteisten listaamattomien yhtiöiden hallituksissa naisia oli puolestaan kolmannes (33 %) ja vähemmistöomisteisten pörssiyhtiöiden hallituksissa hieman alle kolmannes (31 %). Vähemmistöomisteisissä listatuissa ja listaamattomissa yhtiöissä naisten osuus hallitusten jäsenistä on kasvanut selvästi vuodesta 2007 vuoteen 2013. On kuitenkin huomioitava, että yhtiöiden pienen lukumäärän takia osuuksissa voi olla suuriakin muutoksia eri vuosina: sekä listaamattomien yhtiöiden että pörssiyhtiöiden joukko, joissa valtio on enemmistöomistaja, jäi kumpikin alle kymmeneen yhtiöön vuonna 2013.



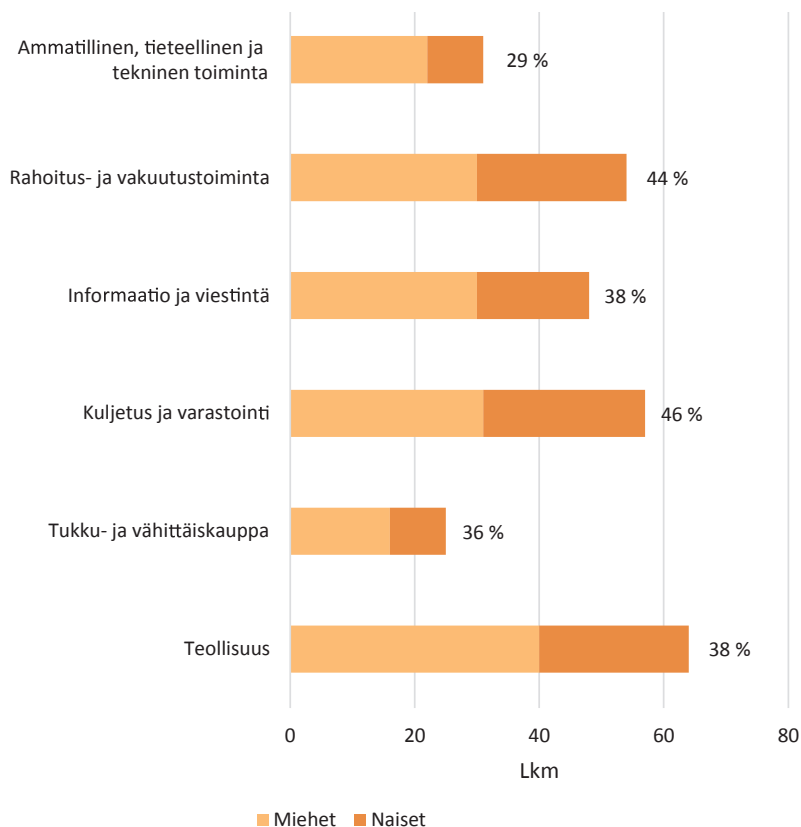
Kuvio 50. Naisten osuus valtio-omisteisten yhtiöiden hallitusten jäsenistä valtion-omistusosuuden mukaan 2007, 2012 ja 2013 (%)

Vuonna 2013 valtio-omisteisten yhtiöiden hallitusten puheenjohtajista 22 prosenttia oli naisia. Osuus on kasvanut aiemmista vuosista huomattavasti: vuonna 2007 hallitusten puheenjohtajista ainoastaan seitsemän prosenttia oli naisia.

<sup>21</sup> Hallituksen tasa-arvo-ohjelma 2012–2015. [Viitattu 2.2.2015.] [http://www.stm.fi/c/document\\_library/get\\_file?folderId=5197397&name=DLFE-21812.pdf](http://www.stm.fi/c/document_library/get_file?folderId=5197397&name=DLFE-21812.pdf)



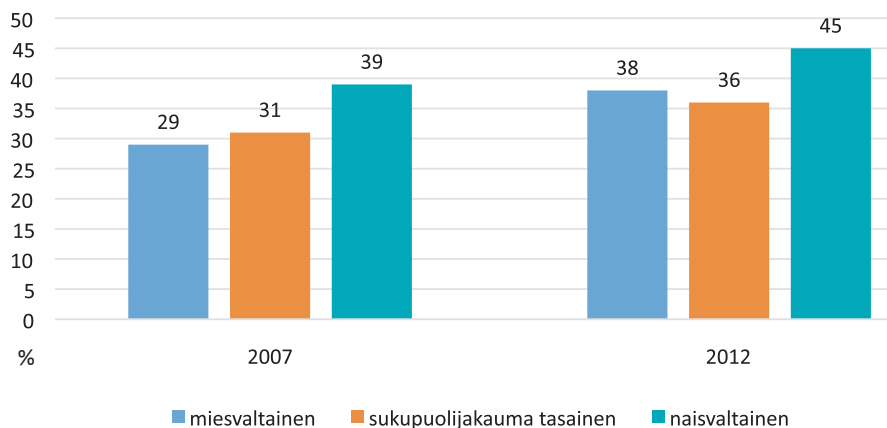
Naisten osuus hallituksissa oli suurin kuljetuksen ja varastoinnin aloilla (46 %) sekä rahoitus- ja vakuutustoiminnassa (44 %). Pienin naisten hallitusosuus oli ammatillisen, tieteellisen ja teknisen toiminnan aloilla (29 %).



Kuvio 51. Naisten ja miesten määrä ja naisten osuus valtio-omisteisten yhtiöiden hallituksissa yleisimpien toimialojen<sup>22</sup> mukaan 2013 (lkm, naisten osuus %)

Vuonna 2012 valtio-omisteisten yhtiöiden hallitusjäsenistä naisia oli keskimääräistä enemmän, 45 prosenttia, kun henkilöstöstä valtaosa oli naisia. Vuonna 2012 naisten osuus oli pienin sukupuolijakaumaltaan tasaisten yhtiöiden hallituksissa; vuonna 2007 osuus oli pienin miesvaltaisissa yhtiöissä. Yhtiöiden sukupuolijakauman merkitys näyttää kuitenkin hieman vähentyneen vuodesta 2007. Vuonna 2012 miesvaltaisten yhtiöiden hallitusten jäsenistä 38 prosenttia oli naisia, kun vastaava osuus vuonna 2007 oli vielä 29 prosenttia.

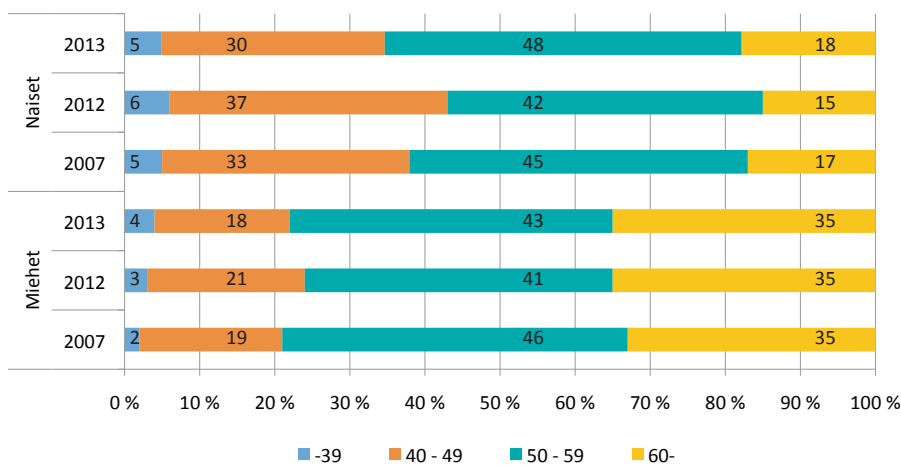
<sup>22</sup> Tarkasteluun valittu toimialat, joissa hallitusten jäsenten yhteismäärä on yli 20 henkilöä.



Kuvio 52. Naisten osuus valtio-omisteisten yhtiöiden hallitusten jäsenistä henkilökunnan sukupuolijakauman mukaan 2007 ja 2012 (%)

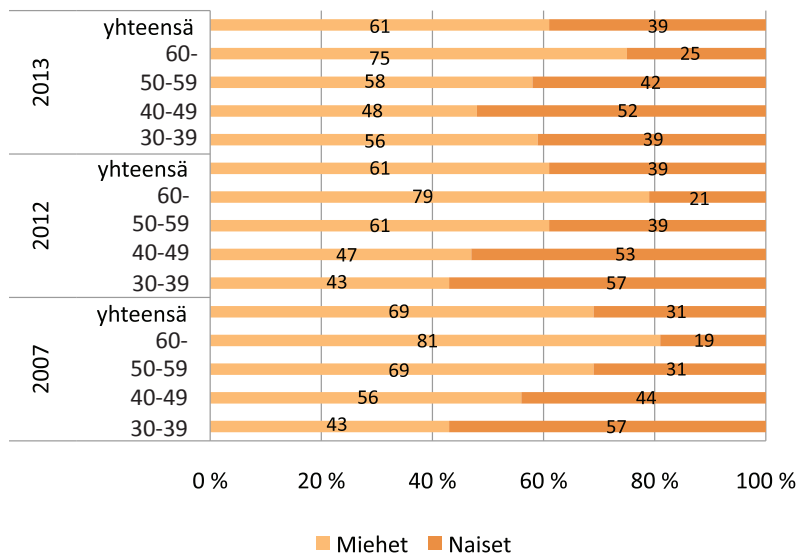
Valtio-omisteisten yhtiöiden hallitusten jäsenten keski-ikä oli 54 vuotta vuonna 2013. Keski-ässä ei ole tapahtunut muutosta vuoteen 2007 verrattuna. Hallitusten miesjäsenet olivat selvästi naisjäseniä vanhempia. Miesjäsenten keski-ikä oli 56 vuotta ja naisten 52 vuotta.

Vuonna 2013 hallitusten jäseninä toimivista miehistä yli kolmannes (35 %) oli yli 60-vuotiaita, kun taas naisista yli 60-vuotiaita oli vain 18 prosenttia. Sitä vastoin naisista yli kolmannes (35 %) oli alle 50-vuotiaita, kun miehistä vastaavaikäisiä oli 22 prosenttia. Alle 50-vuotiaiden naisten osuus on kuitenkin hieman laskenut vuosista 2012 ja 2007.



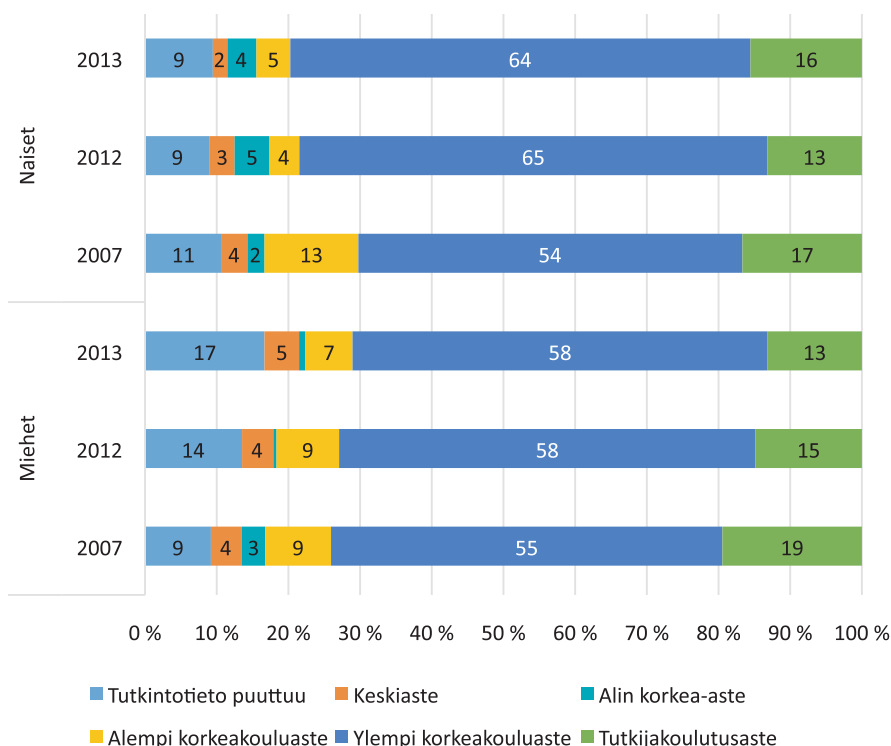
Kuvio 53. Valtio-omisteisten yhtiöiden hallitusten nais- ja miesjäsenet iän mukaan 2007, 2012 ja 2013 (%)

Miesten osuus oli naisten osuutta suurempi kaikissa muissa paitsi 40–49-vuotiaiden ikäryhmässä, jossa naisten osuus oli 52 prosenttia. Vähintään 60-vuotiaista hallitusten jäsenistä peräti 75 prosenttia oli miehiä vuonna 2013. Aiempina vuosina naisten osuus oli selvästi suurempi nuoremmissa ikäluokissa vanhempiin ikäluokkiin verrattuna: vuonna 2012 naisten osuus oli miesten osuutta suurempi alle 50-vuotiailla ja vuonna 2007 alle 40-vuotiailla hallitusjäsenillä. Vuonna 2013 naisten osuus nuorimmissa ikäluokissa on selvästi pienempi.



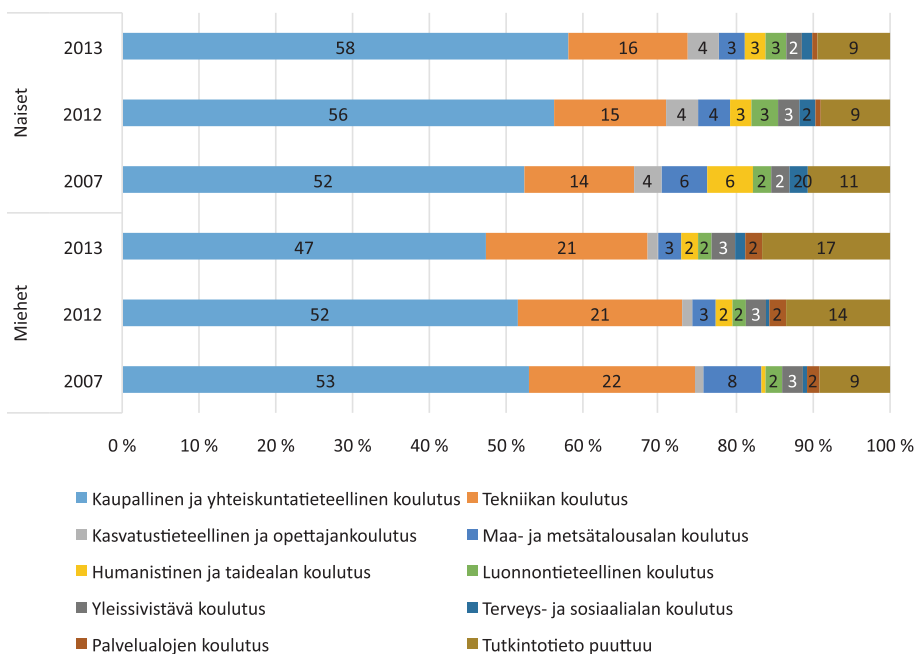
Kuvio 54. Valtio-omisteisten yhtiöiden hallitusten jäsenet iän ja sukupuolen mukaan 2007, 2012 ja 2013 (%)

Erot hallitusten jäseninä toimivien naisten ja miesten koulutuksessa olivat melko pieniä. Naisista 80 prosenttia ja miehistä 71 prosenttia oli suorittanut ylemmän korkeakoulututkinnon tai tutkijakoulutuksen. Miehistä 17 prosentilla tieto perusasteen jälkeisestä koulutuksesta puuttui, naisista tieto puuttui vain yhdeksällä prosentilla. Oletettavasti tämä ei läheskään kaikkien kohdalla tarkoita sitä, että perusasteen jälkeistä tutkintoa ei ole suoritettu. Kyse on pikemminkin siitä, ettei tutkinnosta ole rekisteritietoa esimerkiksi siitä syystä, että se on suoritettu ulkomailla.



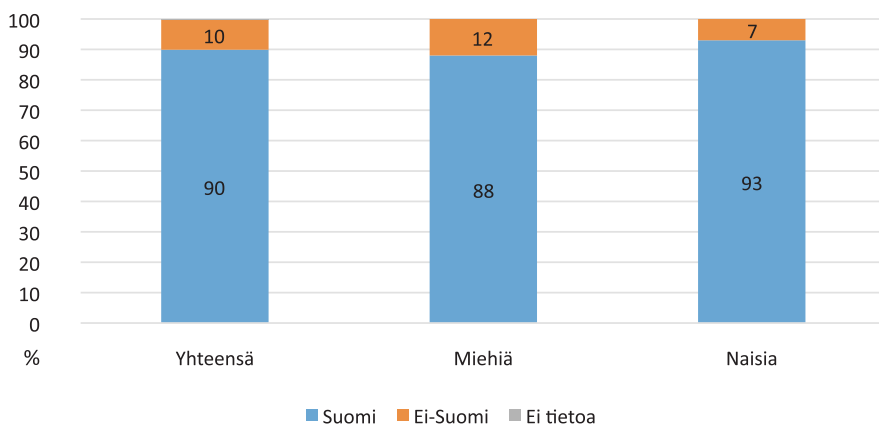
Kuvio 55. Valtio-omisteisten yhtiöiden hallitusten jäsenet sukupuolen ja koulutusasteen mukaan 2007, 2012 ja 2013 (%)

Hallitusten jäseninä toimivien naisten ja miesten koulutusaloissa ei ollut suuria eroja. Naisista 58 prosentilla oli kaupallisen tai yhteiskunnallisen koulutuksen. Miesten vastaava osuus oli 47 prosenttia. Miesten ja naisten osuudet ovat hieman eriytyneet toisistaan sitten vuoden 2007, jolloin reilulla puolella sekä hallituksessa toimivalla naisella että miehellä oli kaupallinen ja yhteiskunnallinen koulutus. Vuonna 2013 miehistä 21 prosentilla oli tekniikan alan koulutus, naisista 16 prosentilla. Tekniikan alan koulutuksen saaneiden naisten osuus on hieman kasvanut edellisistä tarkasteluvuosista.



Kuvio 56. Valtio-omisteisten yhtiöiden hallitusten jäsenet sukupuolen ja koulutusalan mukaan 2007, 2012 ja 2013 (%)

Valtio-omisteisten yhtiöiden hallitusten jäsenistä 10 prosenttia oli ulkomaan kansalaisia. Miehistä ulkomaalaisten osuus oli suurempi, 12 prosenttia, kun taas naisten osuus oli 7 prosenttia.

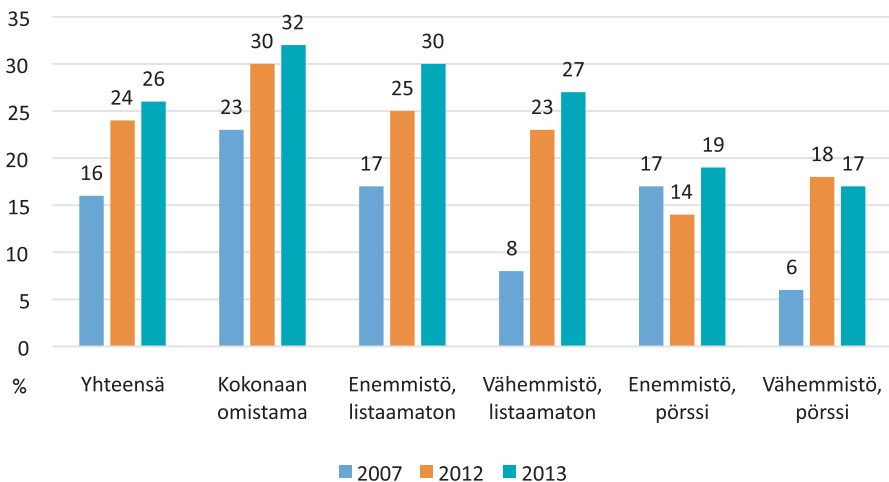


Kuvio 57. Valtio-omisteisten yhtiöiden hallitusten jäsenet sukupuolen ja kansalaisuuden mukaan 2013 (%)

Vuonna 2012 valtio-omisteisten yhtiöiden hallituksissa toimivista naisista 81 prosenttia ja miehistä 76 prosenttia oli työllisiä. Eläkeläisten osuudet, naisista 10 prosenttia ja miehistä 12 prosenttia, olivat kasvaneet huomattavasti vuodesta 2007. Henkilöitä, joiden pääasiallisesta toiminnasta ei ollut tietoa, koska he eivät kuuluneet Suomen väestöön tai olivat muuten aineistossa vailla henkilötunnusta, oli naisista 9 prosenttia ja miehistä 12 prosenttia.

#### 4.3.2 Valtio-omisteisten yhtiöiden johtoryhmät

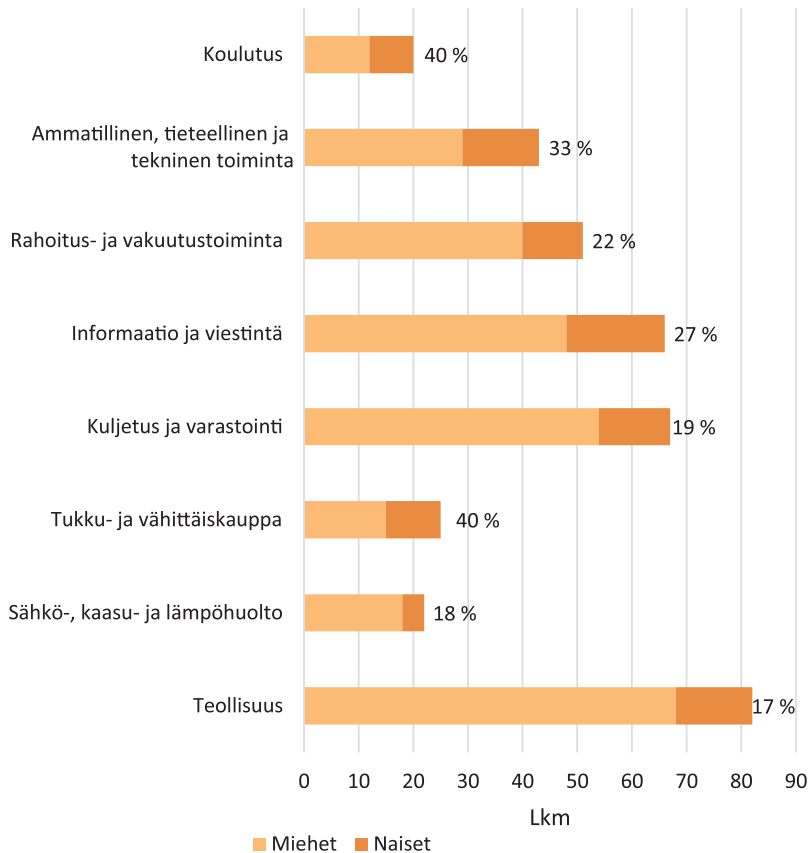
Valtio-omisteisten yhtiöiden johtoryhmien jäsenistä 26 prosenttia oli naisia. Johtoryhmissä naisten edustus oli selvästi vähäisempää kuin hallituksissa. Naisia oli selvästi useammin valtion kokonaan omistamissa yhtiöissä sekä valtion enemmistö- ja vähemmistöomisteisissa listaamattomissa yhtiöissä. Valtio-omisteisten pörssiyhtiöiden johtoryhmien naisosuudet jäivät alle viidennekseen. Vuoteen 2007 verrattuna naisten osuudet johtoryhmistä ovat kasvaneet kaikissa yhtiöryhmissä, oli valtion omistusosuuden suuruus mikä tahansa.



Kuvio 58. Naisten osuus valtio-omisteisten yhtiöiden johtoryhmien jäsenistä valtion omistusosuuden mukaan 2007, 2012 ja 2013 (%)

Valtio-omisteisten yhtiöiden toimitusjohtajina toimi vuonna 2013 ainoastaan kolme naista (5 %). Kaikki toimitusjohtajina työskentelevät naiset olivat valtion kokonaan omistamien yhtiöiden palveluksessa.

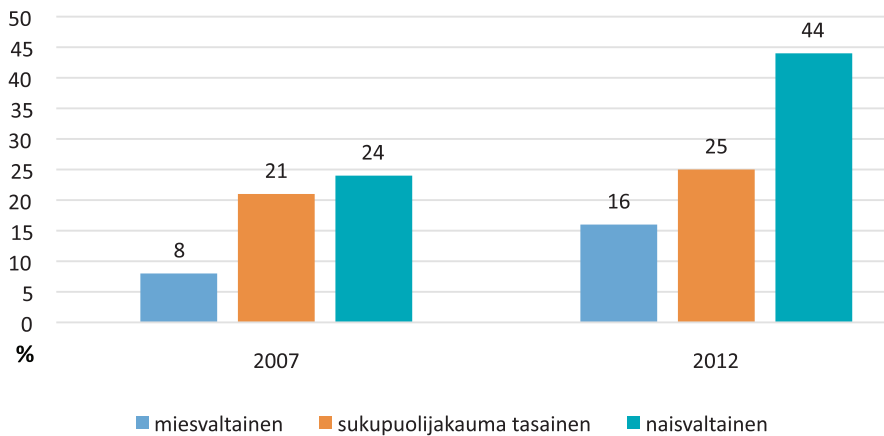
Naisten osuus valtio-omisteisten yhtiöiden johtoryhmissä oli suurin koulutuksen sekä tukku- ja vähittäiskaupan aloilla, joissa naisten johtoryhmäosuus oli molemmissa 40 prosenttia. Teollisuuden alalla naisten johtoryhmäosuus jäi puolestaan pienimmäksi ollen vain 17 prosenttia.



Kuvio 59. Naisten ja miesten määrä ja naisten osuus valtio-omisteisten yhtiöiden johtoryhmissä yleisimpien toimialojen<sup>23</sup> mukaan 2013 (lkm, naisten osuus %)

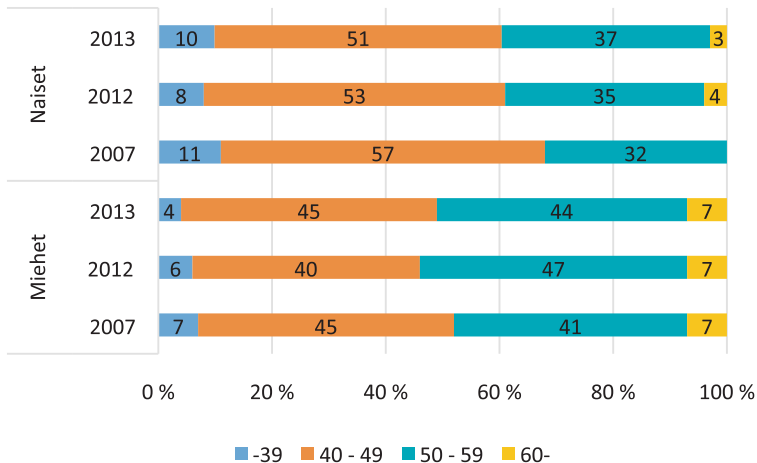
Naisten osuus johtoryhmissä oli keskimäärin suurempi silloin, kun yhtiön henkilöstö oli naisvaltainen. Erityisesti näin oli vuonna 2012, jolloin erot naisvaltaisten ja miesvaltaisten yhtiöiden välillä olivat huomattavat: naisvaltaisissa yhtiöissä naisia oli johtoryhmien jäsenistä 44 prosenttia, kun miesvaltaisissa yhtiöissä naisten osuus johtoryhmissä jäi 16 prosenttiin.

23 Tarkasteluun valittu toimialat, joissa johtoryhmien jäsenten yhteismäärä on yli 20 henkilöä



Kuvio 60. Naisten osuus valtio-omisteisten yhtiöiden johtoryhmien jäsenistä henkilökunnan sukupuolijakauman mukaan 2007 ja 2012 (%)

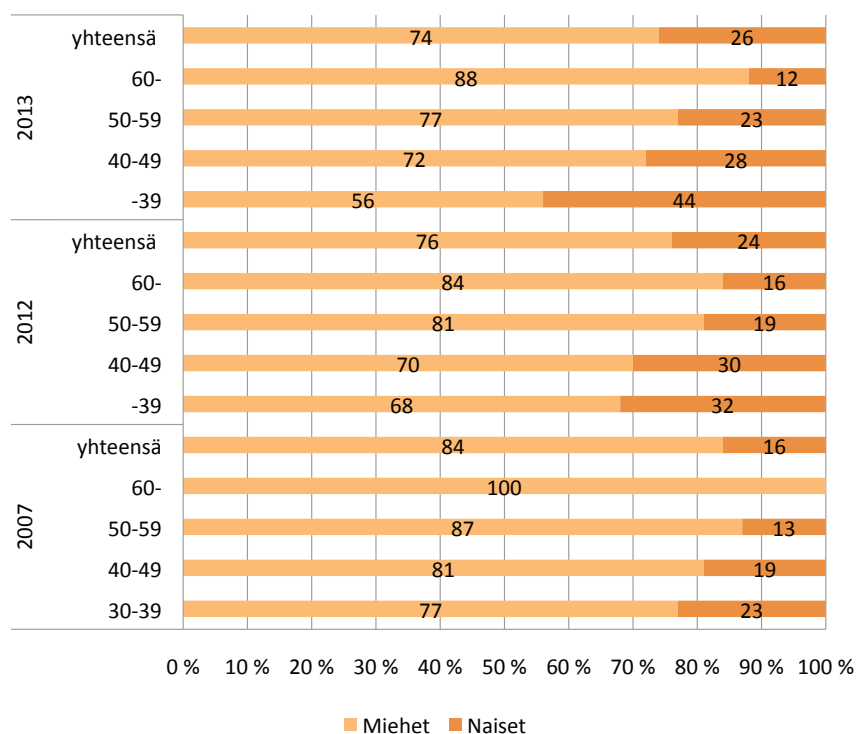
Johtoryhmien jäsenten keski-ikä valtio-omisteisissa yhtiöissä oli 49 vuotta vuonna 2013 ja selvästi alempi kuin hallitusten jäsenten keski-ikä, joka oli 54 vuotta. Johtoryhmissä naiset olivat keskimäärin miehiä nuorempia. Naisista 40 prosenttia oli yli 50-vuotiaita, kun miehistä vastaavan ikäisiä on 51 prosenttia. Naisista alle 40-vuotiaita oli joka kymmenes, miehistä vain neljä prosenttia.



Kuvio 61. Valtio-omisteisten yhtiöiden johtoryhmien jäsenet sukupuolen ja iän mukaan 2007, 2012 ja 2013 (%)

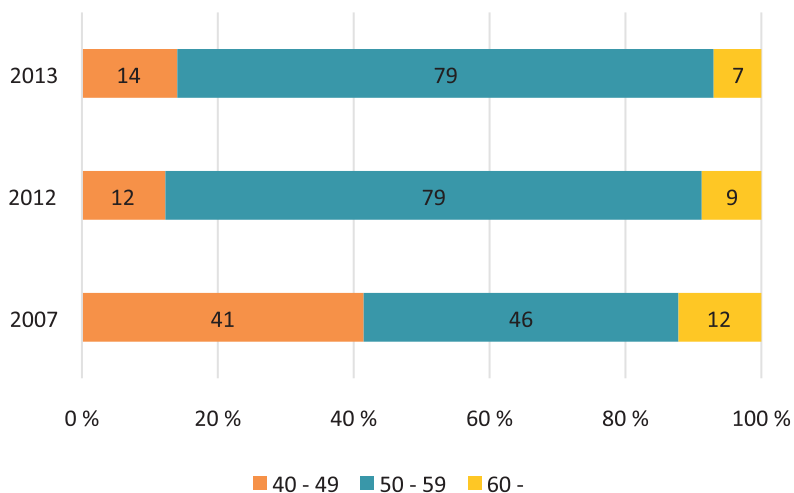


Valtio-omisteisten yhtiöiden johtoryhmien jäsenten ikää ja sukupuolta tarkasteltaessa voidaan todeta naisten osuuden olevan kaikissa ikäryhmissä miesten osuutta pienempi. Alle 40-vuotiaiden ikäryhmässä naisten osuus oli vuonna 2013 suurin (44 %) ja vähintään 60-vuotiaiden ikäryhmässä puolestaan pienin (12 %). Nuorimmissa ikäryhmissä naisten osuus on kasvanut huomattavasti: Alle 40-vuotiaissa naisten osuus on noussut vuoden 2012 tilanteesta 21 prosenttiyksikköä ja vuoden 2012 tilanteestakin 12 prosenttiyksikköä.



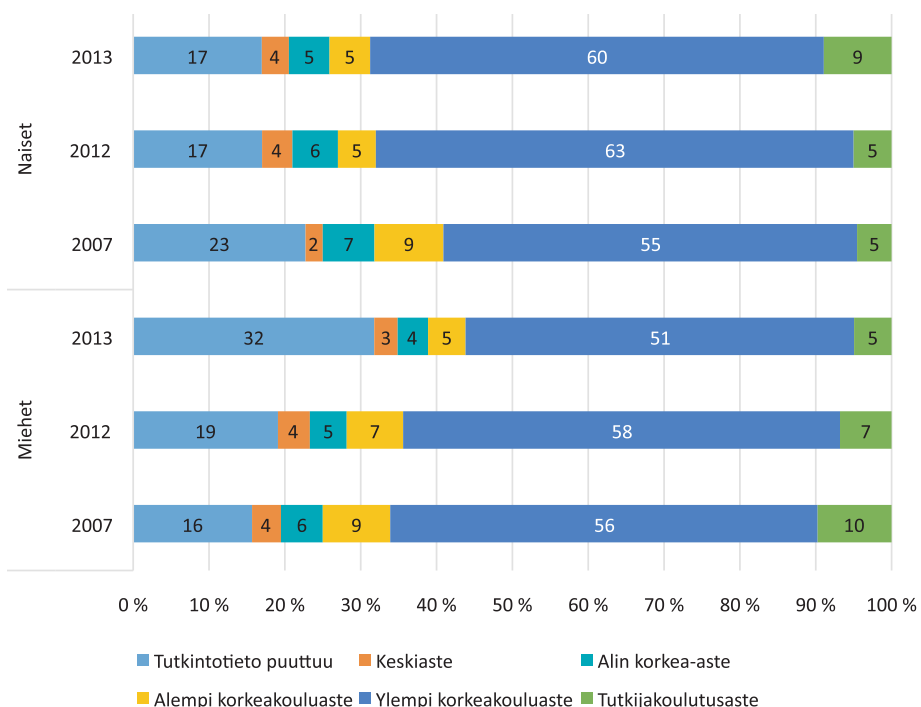
Kuvio 62. Valtio-omisteisten yhtiöiden johtoryhmien jäsenet iän ja sukupuolen mukaan 2007, 2012 ja 2013 (%)

Valtio-omisteisten yhtiöiden toimitusjohtajien ikärakenne oli puolestaan huomattavasti johtoryhmien jäsenien ikärakennetta korkeampi. Vuonna 2013 jopa 86 prosenttia toimitusjohtajista oli yli 50-vuotiaita. Yksikään toimitusjohtajista ei ollut alle 40-vuotias.



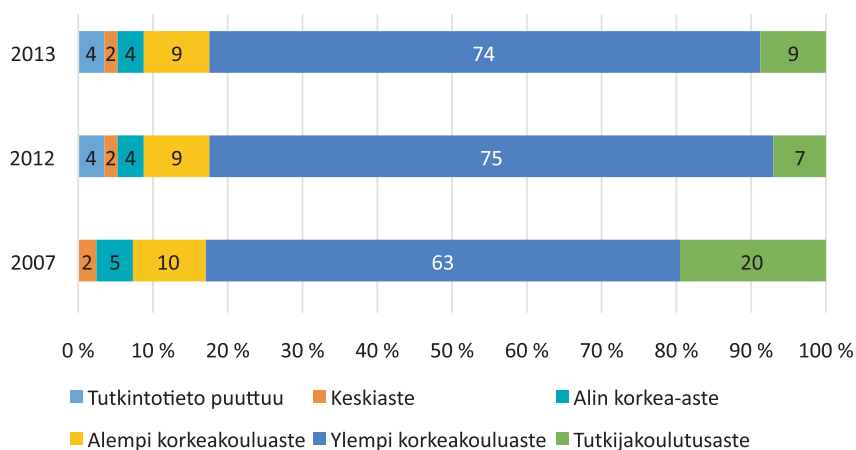
Kuvio 63. Valtio-omisteisten yhtiöiden toimitusjohtajat iän mukaan 2007, 2012 ja 2013 (%)

Johtoryhmissä toimivat naiset olivat hieman korkeammin koulutettuja kuin miehet. Naisista 69 prosenttia oli suorittanut ylemmän korkeakoulututkinnon tai tutkijakoulutuksen. Miehistä vastaavan koulutuksen oli suorittanut 56 prosenttia.



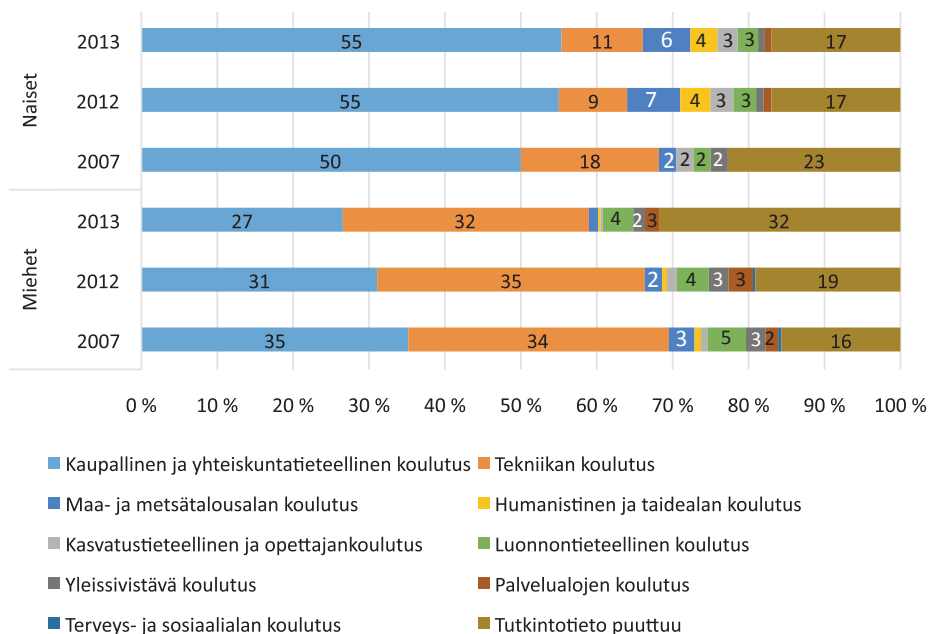
Kuvio 64. Valtio-omisteisten yhtiöiden johtoryhmien jäsenet sukupuolen ja koulutusasteen mukaan 2007, 2012 ja 2013 (%)

Toimitusjohtajista 83 prosentilla oli ylempi korkeakoulututkinto tai tutkijakoulutus. Toimitusjohtajien koulutusaste oli hieman korkeampi kuin johtoryhmien naisjäsenien ja miesjäsenien koulutus. Toisaalta johtoryhmien jäsenissä oli enemmän sellaisia, joiden koulutustiedoista ei ole tilastotietoa.



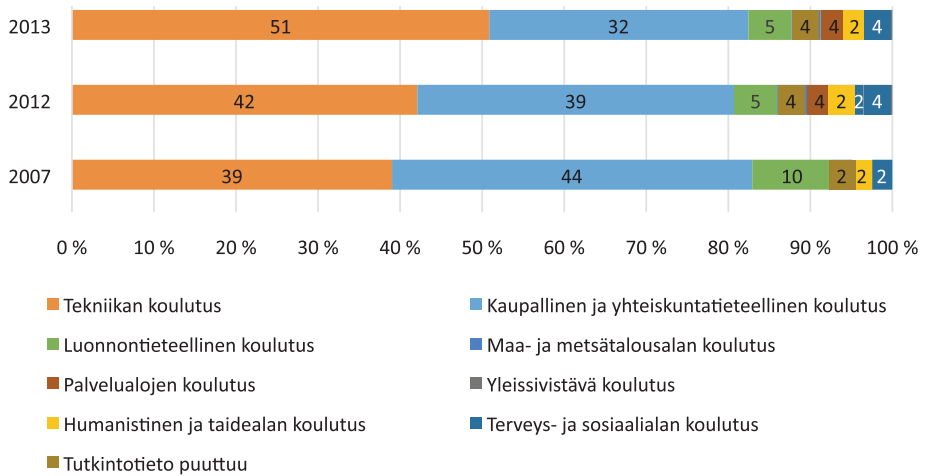
Kuvio 65. Valtio-omisteisten yhtiöiden toimitusjohtajat koulutusasteen mukaan 2007, 2012 ja 2013 (%)

Johtoryhmissä toimivat miehet olivat selvästi useammin suorittaneet tutkinnon tekniikan alalta (32 %), kun taas valtaosalla naisista (55 %) oli yhteiskunnallisen tai kaupallisen alan tutkinto. Naisilla tekniikan alan tutkintojen osuus on pienentynyt vuodesta 2007 seitsemällä prosenttiyksiköllä, miehillä parilla prosenttiyksiköllä. Naisilla tuntemattoman koulutusalan osuus on hieman pienentynyt, kun miehillä sen osuus on kasvanut lähes kolmanneksen (vrt. koulutusaste).



Kuvio 66. Valtio-omisteisten yhtiöiden johtoryhmien jäsenet sukupuolen ja koulutusalan mukaan 2007, 2012 ja 2013 (%)

Valtio-omisteisten yhtiöiden toimitusjohtajista yli puolella (51 %) oli tekniikan alan koulutus. Kaupallisen ja yhteiskuntatieteellisen alan koulutus oli vajaalla kolmanneksella (32 %) toimitusjohtajista. Kaupallisen ja yhteiskuntatieteellisen koulutusalan osuus on kuitenkin pienentynyt vuodesta 2007, jolloin kyseisten alojen koulutus oli vielä 44 prosentilla toimitusjohtajista.

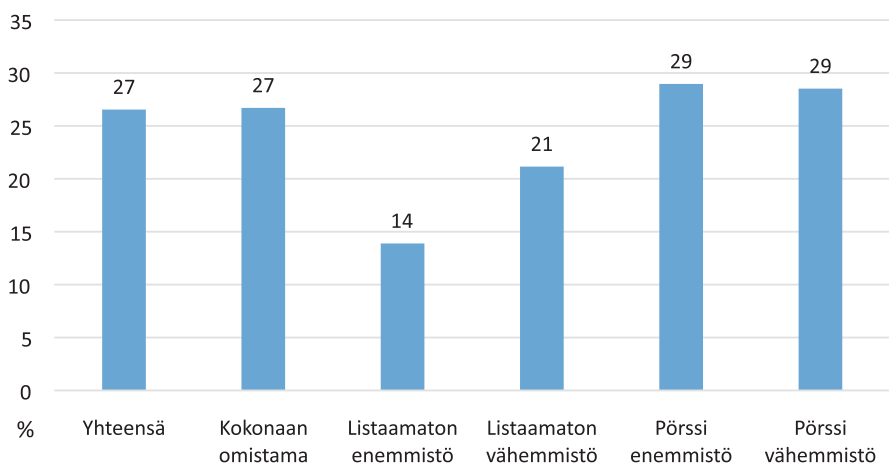


Kuvio 67. Valtio-omisteisten yhtiöiden toimitusjohtajat koulutusalan mukaan 2007, 2012 ja 2013 (%)

#### 4.3.3 Keskijohto ja ylin johto valtio-omisteisissa yhtiöissä

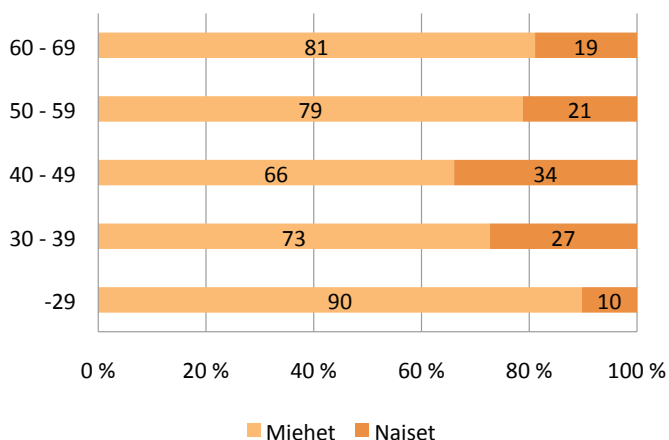
Tässä kappaleessa tarkastellaan valtio-omisteisten yhtiöiden ylimmän johdon lisäksi myös keskijohtoa.

Valtio-omisteisten yhtiöiden johtajista 27 prosenttia oli naisia. Osuus on sama, jos tarkastellaan valtion kokonaan omistamia yhtiöitä. Listaamattomissa valtio-omisteisissa yhtiöissä johtajina toimivia naisia oli selvästi vähemmän: valtion enemmistöomisteisten listaamattomien yhtiöiden johtajista 14 prosenttia oli naisia ja vähemmistöomisteisten yhtiöiden johtajista 21 prosenttia oli naisia. Valtio-omisteisissa pörssiyhtiöissä johtajana toimivien naisten osuus oli selvästi suurempi: 29 prosenttia.



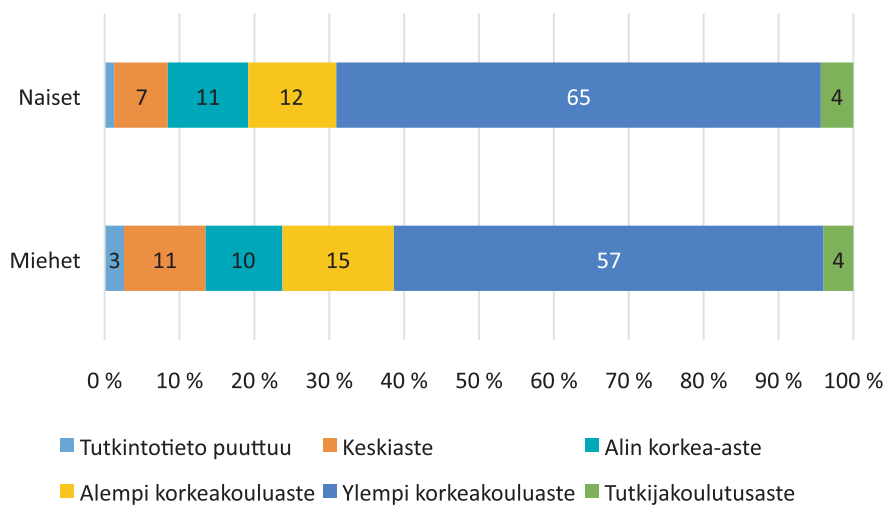
Kuvio 68. Naisten osuus valtio-omisteisten yhtiöiden johtajista valtion omistus-osuuden mukaan 2012 (%)

Naisten osuus johtajista oli pienin (10 %) alle 30-vuotiaiden ikäryhmässä ja seuraavaksi pienin yli 60-vuotiaiden ikäryhmässä (19 %). Osuus oli vastaavasti suurin 40–49-vuotiaiden ryhmässä, jossa kolmannes johtajista oli naisia. Keski-ikä valtio-omisteisten yhtiöiden johtajilla oli 47 vuotta. Miesjohtajat (48 v.) olivat keskimäärin kaksi vuotta vanhempia kuin naisjohtajat olivat (46 v.)



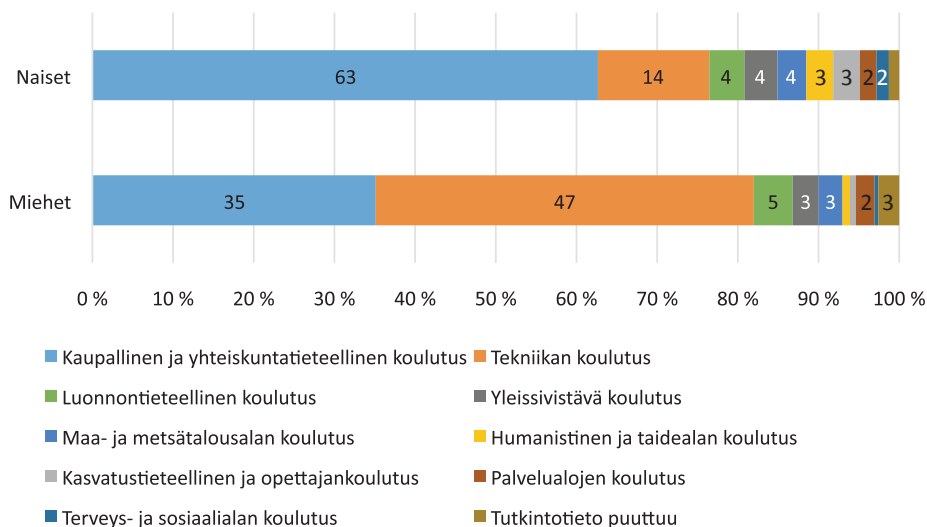
Kuvio 69. Valtio-omisteisten yhtiöiden johtajat iän ja sukupuolen mukaan 2012 (%)

Valtio-omisteisten yhtiöiden johtajana toimivat naiset olivat hieman korkeammin koulutettuja kuin johtajana toimivat miehet. Naisista 69 prosenttia oli suorittanut ylemmän korkeakoulututkinnon tai tutkijakoulutuksen, kun miehistä vastaavan koulutuksen oli suorittanut 61 prosenttia. Miesten koulutusaste oli hieman useammin alempi korkeakouluaste tai tuntematon kuin naisten.



Kuvio 70. Valtio-omisteisten yhtiöiden johtajat sukupuolen ja koulutusasteen mukaan 2012 (%)

Johtajana toimivien naisten ja miesten koulutusaloissa oli suurta eroa. Miehistä lähes puolet (47 %) oli suorittanut tekniikan alan koulutuksen, kun taas naisista tekniikan alan koulutuksen suorittaneita oli vain 14 prosenttia. Valtaosalla (63 %) johtajana toimivista naisista oli kaupallinen tai yhteiskuntatieteellinen koulutus. Vastaavan koulutuksen suorittaneiden osuus jäi miehistä 35 prosenttiin.



Kuvio 71. Valtio-omisteisten yhtiöiden johtajat sukupuolen ja koulutusalan mukaan 2012 (%)

## 4.4 KANSAINVÄLINEN VERTAILU

### 4.4.1 Taustaa sukupuolten tasa-arvon edistämisen toimista EU-maissa

Euroopan Unionissa kysymys sukupuolten tasapuolisesta edustuksesta (pörssi)yhtiöiden hallituksissa ja muissa johtotehtävissä on noussut poliittiselle agendalle erityisesti 2010-luvulla. Yksi Euroopan komission tasa-arvostrategian (2010–2015) keskeisistä tavoitteista on naisten määrän lisääminen taloudellisessa päätöksenteossa. Tasa-arvoasioista vastannut komissaari Viviane Reding<sup>24</sup> kävi komissaarikaudellaan vuoropuhelua elinkeinoelämän kanssa yritysten tasa-arvotoimien edistämiseksi.

EU:ssa on vireillä kaksi direktiivihanketta: sukupuolten tasapainoista edustusta koskeva direktiivi ja hallituskokoonpanon monimuotoisuuspolitiikan raportointia koskeva sääntely. Näistä jälkimmäinen tuli voimaan joulukuussa 2014. Suomen on toimeenpantava direktiivi 6. joulukuuta 2016 mennessä, ja lakeja on sovellettava yrityksiin 1. tammikuuta 2017 alkavana tilikautena tai kalenterivuoden 2017 aikana. Euroopan parlamentti on äänestänyt sukupuolten tasapainoista edustusta koskevan direktiivin (Ehdotus Euroopan parlamentin ja neuvoston direktiiviksi julkisesti noteerattujen yh-

<sup>24</sup> tasa-arvoasioista vastaava komissaari kaudella 2014–2019 Věra Jourová



tiöiden toimivaan johtoon kuulumattomien johtokunnan jäsenten sukupuolijakauman tasapainottamisesta ja siihen liittyvistä toimenpiteistä) puolesta 20. marraskuuta 2013, mutta neuvostossa asia on edelleen työryhmäkäsitellyssä, jossa vastustavilla jäsenmailla on estävä määrävähemmistö. Käsitellyä jatkuu EU:n neuvostossa keväällä 2015.

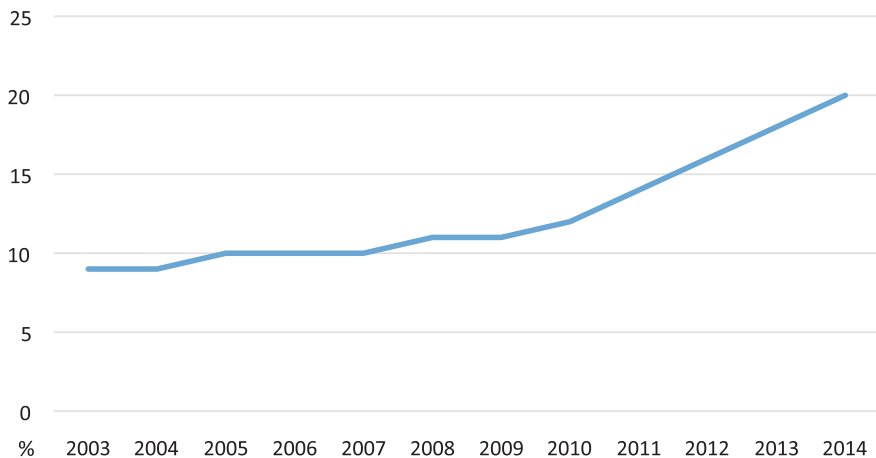
Toimenpiteet ovat monissa maissa koskeneet ensin valtio- ja/taikuntaomisteisia yhtiöitä. Myöhemmin toimenpiteet ovat laajentuneet koskemaan myös muita yhtiöitä, kuten pörssiyhtiöitä. EU- ja ETA-maissa on hyväksytty erilaisia lainsäädäntötoimia edistämään sukupuolten tasapuolista edustusta pörssiyhtiöissä. Maiden hallitusten toimenpiteitä ovat muun muassa hallitusten asettamat tavoitteet tai tavoiteohjelmat sukupuolten tasapuolisen edustuksen lisäämiseksi ja niihin liittyvät seurannat ja mahdollinen suunnitelma kiintiölainsäädännöksi, mikäli tavoitteisiin ei päästä. Hallitukset voivat myös velvoittaa lainsäädännöllä tai muuten yrityksiä raportoimaan säännöllisesti sukupuolten edustuksesta johtotehtävissä. Hallitusten toimenpiteitä ovat myös lainsäädännöllä tai muuten määriteltyt tavoitteet tai kiintiöt sukupuolten tasapuolisen edustuksen lisäämiseksi yritysten hallituksissa tai hallintoneuvostoissa.<sup>25</sup>

EU-maissa naisten ja miesten osuuksia pörssiyhtiöiden hallituksissa ohjataan myös elinkeinoelämän itsesääntelyn keinoin. Muun muassa listayhtiöiden hallinnointikoodeissa esitetään hallituksen sukupuolijakauman huomioimiseen liittyviä suosituksia hallituksen jäseniä valittaessa. Useissa koodeissa pyrkimys on kuitenkin jäänyt yleiselle tasolle. (Keskuskauppakamarin naisjohtajaselvitys 2014, 23.) Arvopaperimarkkinayhdistys hyväksyi vuonna 2008 Suomen listayritysten hallinnointikoodin, joka ohjeistaa yrityksiä aiempaa velvoittavammin siihen, että hallituksissa on oltava molempia sukupuolia. Hallinnointikoodi sisältää ns. noudata tai selitä -periaatteen, jonka mukaan yrityksen on raportoitava koodista poikkeamisesta ja poikkeamat on perusteltava.

#### 4.4.2 Suurten pörssiyhtiöiden hallitukset

Vaikka sukupuolten tasaisen edustuksen ja johtajanaisten tuoma taloudellinen hyöty yritykselle olisikin tiedostettu, ovat suuret yritykset Euroopassa yhä edelleen miesten johtamia. Vuonna 2014 naisten keskimääräinen osuus suurten pörssiyhtiöiden hallituksissa oli EU-maissa 20 prosenttia. Osuus on kaksinkertainen vuoteen 2003 verrattuna, vaikkakin se on selvästi Suomen osuutta (suuret 29 %, kaikki 23 %) pienempi.

<sup>25</sup> <http://www.oikeusministerio.fi/fi/index/valmisteilla/lakihankkeet/yhtiooikeus/tasa-arvoporssiyhtiöissa.html>

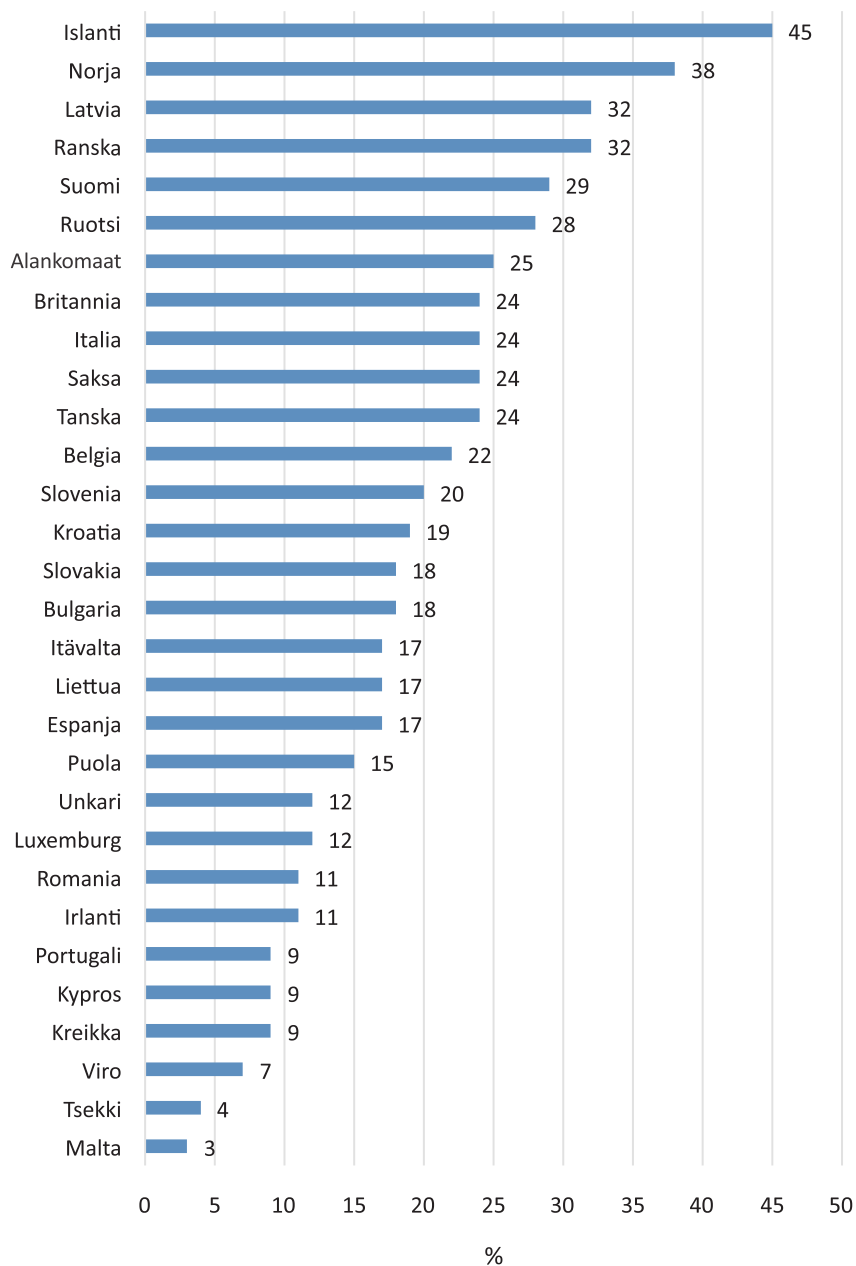


Kuvio 72. Naisten keskimääräinen osuus suurten pörssiyhtiöiden hallitusten jäsenistä EU-maissa 2003–2014 (%)

Lähde: Euroopan komission Naiset ja miehet päätöksenteossa -tietokanta

Euroopassa naisten osuus pörssiyhtiöiden hallituksissa on suurin Islannissa ja Norjassa, joissa on kiintiölainsäädäntö. Suomen ohii Euroopan maiden vertailussa menee myös Ranska ja Latvia, joissa naisia on suurten pörssiyhtiöiden hallituksissa lähes kolmannes. Myös Ranskassa on Norjan ja Islannin tapaan kiintiölainsäädäntö. Suomi sijoittuu eurooppalaisessa vertailussa joka tapauksessa kärkipäähän 29 prosentillaan. Ainoastaan neljässä EU-28-maassa – Ranskassa, Latviassa, Suomessa ja Ruotsissa – naisia on yli neljännes suurten pörssiyhtiöiden hallituksissa. Vertailun häntäpäässä ovat Malta ja Tšekki, joissa naisten osuus suurten pörssiyhtiöiden hallituksissa jää alle viiteen prosenttiin.

Kansainvälisessä vertailussa on kuitenkin syytä huomioida suomalaisten pörssiyhtiöiden keskimääräinen pienuus keskeisiin eurooppalaisiin pörssimarkkinoihin verrattuna. Suomi on kuitenkin ainoita maita Euroopassa, joissa tilastoja naisten ja miesten edustuksesta hallituksissa on saatavilla muistakin kuin suurimmista yhtiöistä. Muualla keskustelu keskittyy lähinnä suuriin pörssiyhtiöihin. Myös eri maiden hallitus- ja johtorakenteet poikkeavat toisistaan, mikä on syytä huomioida eri maiden vertailuissa. (Keskuskauppakamari 2014.)



**Kuvio 73. Naisten osuus suurten pörssiyhtiöiden hallituksissa EU-28-maissa ja Norjassa ja Islannissa 2014 (%)<sup>26</sup>**

Lähde: European Commission [viitattu 2.2.2015] [http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/gender-decision-making/database/business-finance/supervisory-board-board-directors/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/gender-decision-making/database/business-finance/supervisory-board-board-directors/index_en.htm)

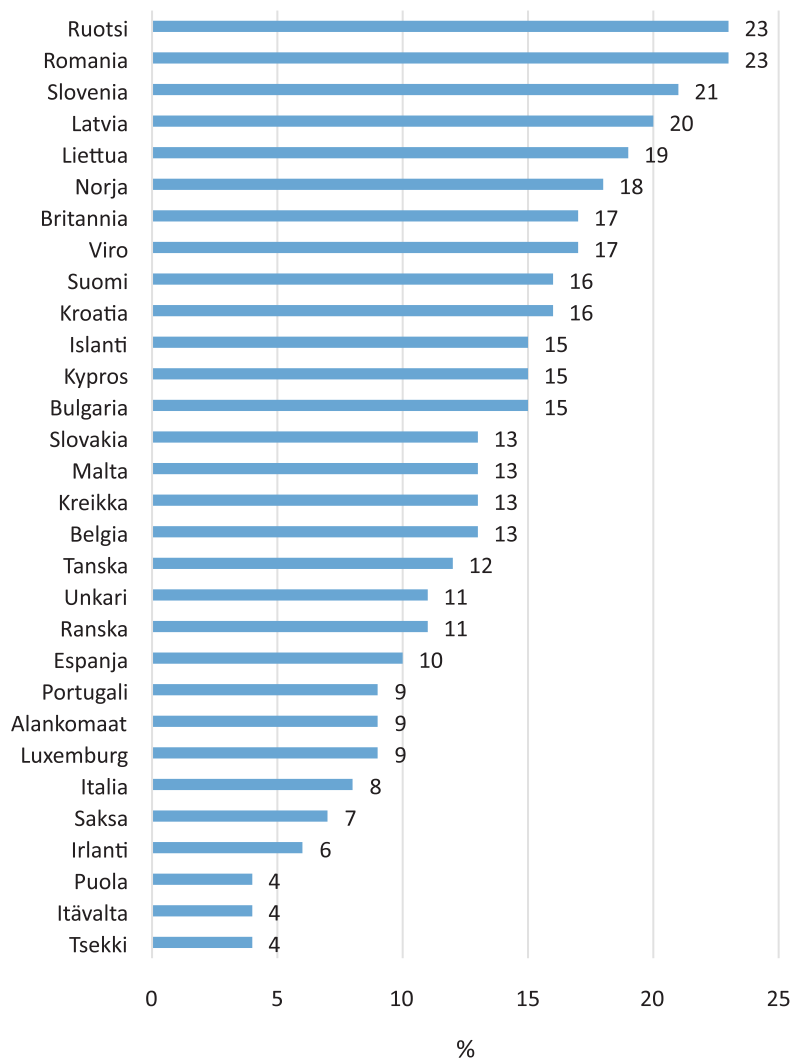
<sup>26</sup> kiintiölainsäädäntö on voimassa Alankomaissa, Belgiassa, Espanjassa, Islannissa, Italiassa, Norjassa ja Ranskassa. Myös Saksaan on tulossa 30 prosentin sukupuolikiintiöt pörssiyhtiöiden hallintoneuvostoiille.

Kansainväliseen vertailuun liittyy paljon haasteita. Suomessa käytetään yleensä kaikkien pörssiyhtiöiden tietoja, kun kansainvälisessä tarkastelussa huomioidaan vain suuret pörssiyhtiöt. Suomessa pörssin listalla on lukuisia pieniä yhtiöitä, joita ei kansainvälisessä tarkastelussa yleensä huomioida. Vastaavia, pienen kokoluokan yhtiöitä ei kaikissa maissa listata pörssien päälistoille. Näiden yhtiöiden naisjäsenyydet eivät näin tule tarkastelussa näkyviin. Naisten osuus suurten pörssiyhtiöiden hallituksissa on yleensä suurempi kuin pienemmissä yhtiöissä, minkä takia vertailussa on tärkeää käyttää oikeaa vertailukohtaa. (Keskuskauppakamari naisjohtajaselvitys 2014; European Commission 2014.)

Keskuskauppakamarin selvityksessä (Keskuskauppakamari 2014) julkaistut luvut poikkeavat jonkin verran Euroopan komission julkaisemista luvuista pääosin siitä syystä, että vertailtavat yhtiöt on valittu eri kokokriteerein. Myös vertailuajankohdissa voi olla eroavaisuuksia. Keskuskauppakamari korostaa oikean vertailukohteen tärkeyttä kansainvälisiä vertailuja tehtäessä. Tämän takia Keskuskauppakamari on vertaillut suomalaisille pörssiyhtiöitä esimerkiksi Iso-Britannian FTSE 250-yhtiöihin FTSE 100-yhtiöiden sijaan, sillä suomalaisten large cap -yhtiöiden kokoluokka vastaa paremmin ensin mainittua. Vastaavasti Ranskasta vertailukohteena on Keskuskauppakamarin mukaan syytä käyttää ECE 40 -yhtiöiden sijaan SBF 120 -yhtiöitä ja Saksasta DAX-indeksien 160 yhtiöitä eikä DAX 30 -yhtiöitä.

#### 4.4.3 Suurten pörssiyhtiöiden johtoryhmät

EU-maissa naisten osuus pörssiyhtiöiden johtoryhmissä on keskimäärin 13 prosenttia (senior executives) vuonna 2014. Euroopan komission tietojen mukaan naisten osuus suurten pörssiyhtiöiden johtoryhmissä oli suurin Ruotsissa ja Romaniassa, joissa 23 prosenttia johtoryhmien jäsenistä oli naisia. Suomessa naisten osuus johtoryhmissä oli tässä tarkastelussa 16 prosenttia. Tarkastelussa tulee huomioida, että kyseessä ovat nimenomaan suuret pörssiyhtiöt, joita Suomessa ei ole paljon. Yksittäisten yritysten nimitykset voivat siten muuttaa naisten osuutta. Johtoryhmätarkastelun häntäpäähän jäävät Puola, Itävalta ja Tšekki neljällä prosentillaan.

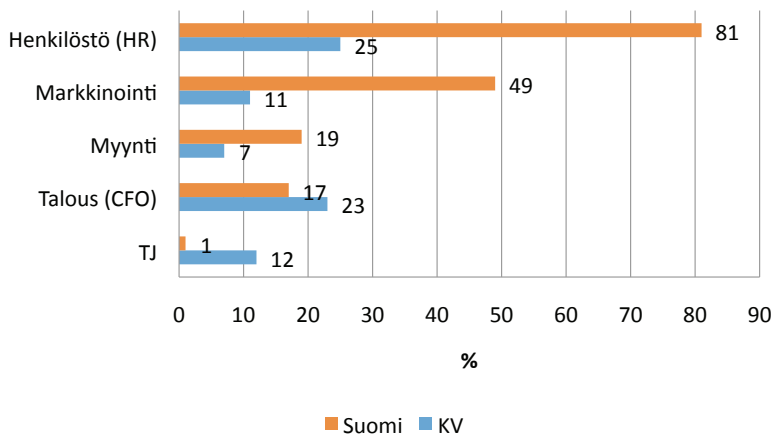


Kuvio 74. Naisten osuus suurten pörssiyhtiöiden johtoryhmissä EU-28-maissa, Islannissa ja Norjassa 2014 (%)<sup>27</sup>

Lähde: European Commission [viitattu 2.2.2015] [http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/gender-decision-making/database/business-finance/executives-non-executives/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/gender-decision-making/database/business-finance/executives-non-executives/index_en.htm)

<sup>27</sup> European Commission [viitattu 2.2.2015] [http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/gender-decision-making/database/business-finance/executives-non-executives/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/gender-decision-making/database/business-finance/executives-non-executives/index_en.htm)

Suomessa naiset ovat selkeästi enemmän henkilöstöhallinnon ja viestinnän ja markkinoinnin johtotehtävissä kuin EU-maissa keskimäärin. Kansainvälisestikin on huomattu, ettei naisten osuus hallituksissa kuitenkaan automaattisesti kasvata naisten osuutta liiketoimintajohdossa. Toisaalta sama pätee myös toisin päin. (Keskuskauppakamari 2014, 33; European Commission 2013)



Kuvio 75. Naisten osuus eri johtotehtävissä Suomessa ja kansainvälisesti (%)

Lähde: Keskuskauppakamari 2014.

#### 4.4.4 Suurten pörssiyhtiöiden puheenjohtajat ja toimitusjohtajat

EU-28-maissa naisia oli suurten pörssiyhtiöiden hallitusten puheenjohtajina keskimäärin seitsemän prosenttia. Vain seitsemässä EU-28 -maassa suurten pörssiyhtiöiden hallitusten puheenjohtajista useampi kuin joka kymmenes on nainen. Yhdeksässä maassa naispuheenjohtajia on viidestä kymmeneen prosenttiin hallituksista. Kahdessa maassa, Britanniassa ja Liettuassa, suurten pörssiyhtiöiden hallituksissa on naisia puheenjohtajina, mutta alle viisi prosenttia. Peräti kymmenessä EU-28-maassa ei hallituksissa ole ainuttakaan naista puheenjohtajana. Norjassa naisten osuus pörssiyhtiöiden puheenjohtajista oli yhdeksän prosenttia ja Islannissa naisia oli lähes kolmannes (31 %).

Vuonna 2014 vain kolme prosenttia suurten pörssiyhtiöiden toimitusjohtajista EU-28-maissa oli naisia. Suomessa suurten pörssiyhtiöiden toimitusjohtajana ei ole ainuttakaan naista, kuten ei ole yhdeksässä muussakaan EU-28-maassa. Myöskään Norjassa naisia ei ollut suurten pörssiyhtiöiden toimitusjohtajina. Islannissa toimitusjohtajanaisten osuus oli puolestaan

kahdeksan prosenttia. Vaikka suurten pörssiyhtiöiden hallituksissa onkin tapahtunut muutosta, on puheenjohtajissa ja toimitusjohtajissa kuitenkin vielä hyvin vähän naisia. Ainoastaan Romaniassa useampi kuin joka kymmenes suuren pörssiyhtiön toimitusjohtaja oli nainen.

**Taulukko 2. Naisten osuus suurten pörssiyhtiöiden hallitusten puheenjohtajista ja toimitusjohtajista EU-28-maissa, Islannissa ja Norjassa lokakuu 2014, %<sup>28</sup>**

<b>Naisten osuus</b>	<b>Hallitusten puheenjohtajat</b>	<b>Toimitusjohtajat</b>
> 10 %	Belgia, Bulgaria, Islanti, Kroatia, Latvia, Puola, Romania, Slovakia	Romania
5-10 %	Espanja, Italia, Itävalta, Kypros, Liettua, Norja, Ranska, Ruotsi, Saksa, Suomi	Belgia, Bulgaria, Irlanti, Islanti, Kypros, Malta, Slovakia, Unkari, Viro
< 5 %	Britannia, Liettua	Britannia, Espanja, Kreikka, Kroatia, Latvia, Liettua, Ruotsi
0 %	Tanska, Viro, Irlanti, Kreikka, Luxemburg, Unkari, Malta, Alankomaat, Portugali, Tšekki	Italia, Itävalta, Luxemburg, Norja, Portugali, Puola, Ranska, Saksa, Suomi, Tanska, Tšekki

Lähde: European Commission [viitattu 2.2.2015] [http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/gender-decision-making/database/business-finance/supervisory-board-board-directors/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/gender-decision-making/database/business-finance/supervisory-board-board-directors/index_en.htm)

<sup>28</sup> Maissa, joissa osuuden ovat suuret, ovat yleensä maita, joissa otos on hyvin pieni ja jossa yksittäinenkin puheenjohtaja/toimitusjohtaja voi vaikuttaa merkittävästi osuuteen.

## 5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Yleisesti ottaen voidaan todeta, että naisten osuus ylimmässä johdossa on viimeisten vuosien aikana kasvanut niin pörssiyhtiöiden, listaamattomien yhtiöiden kuin valtio-omisteisten yhtiöiden hallituksissa. Johtoryhmissä kehitys on ollut hitaampaa lukuun ottamatta valtio-omisteisten yhtiöiden johtoryhmiä, joissa naisia oli vuonna 2013 selvästi enemmän vuoteen 2007 verrattuna.

Toimitusjohtajina työskenteleviä naisia oli vuonna 2013 hyvin vähän kaikissa yhtiötyypeissä. Naisia oli alle viisi prosenttia pörssiyhtiöiden hallitusten puheenjohtajista ja yhdeksän prosenttia listaamattomissa yhtiöissä. Valtio-omisteisissa yhtiöissä naisten osuus hallitusten puheenjohtajista oli kuitenkin noussut 22 prosenttiin. Suomi sijoittuu pörssiyhtiöiden hallitusten ja johtoryhmien kansainvälisissä vertailuissa hyvin. Toimitusjohtajien ja hallitusten puheenjohtajien osalta on vielä paljon parannettavaa.

Naisten osuus ylimmässä johdossa ei suuresti vaihtelee eri toimialoilla. Tämä voi osittain aiheutua toimialaluokituksesta, jossa samoihin luokkiin yhdistyy erilaisia yhtiöitä sekä siitä, että yhtiöitä on vähän yhtä toimialaa kohden. Usein naisten osuus ylimmässä johdossa on kuitenkin keskimääräistä pienempi teollisuuden aloilla ja vastaavasti suurempi tukku- ja vähittäiskaupan alalla. Valtio-omisteisissa yhtiöissä naisten osuudet hallituksissa ja johtoryhmissä vaihtelevat puolestaan toimialoittain hieman enemmän: naisten osuus johtoryhmissä on suurempi erityisesti koulutuksen ja kaupan aloilla ja pienempi teollisuuden ja energiatuotannon aloilla.

Henkilöstön sukupuolijakaumalla on jonkin verran merkitystä naisten osuuteen ylimmässä johdossa. Naisia on keskimäärin enemmän hallituksissa ja johtoryhmissä silloin, kun henkilöstö on naisvaltainen, ja vähemmän silloin, kun henkilöstö on miesvaltainen. Henkilöstön sukupuolijakauman merkitys on vähentynyt naisten hallitusjäsenyyksissä, mutta johtoryhmäjäsenyyksissä merkitys on jopa kasvanut. Erityisesti valtio-omisteisissa yhtiöissä naisten osuutta johtoryhmissä näyttää nostavan myös perinteisesti naisvaltaisina pidetyt toimialat, kauppa ja koulutus, sekä henkilöstön naisvaltaisuus.

### Naiset ja miehet pörssiyhtiöiden johdossa

Naisten osuus pörssiyhtiöiden hallituksissa on kasvanut tasaisesti viimeisten vuosien aikana ollen 23 prosenttia vuonna 2013 ja 2014. Kansainvälisissä vertailuissa, joissa tarkastelun kohteena ovat Suomesta yleensä vain suurimmat pörssiyhtiöt, Suomi on EU:n kärkeä.



Naisten osuus pörssiyhtiöiden johtoryhmissä on kuitenkin kasvanut hiitaammin kuin hallituksissa ja oli 17 prosenttia vuonna 2013 (ml. toimitusjohtajat). Kaikkia johtajia tarkasteltaessa (ml. ylin johto ja keskijohto) naisten osuus oli 28 prosenttia, mikä oli selvästi naisten johtoryhmäosuutta ja jonkin verran naisten hallitusosuutta suurempi. Naisten pientä osuutta ylimmässä johdossa on selitetty muun muassa sillä, että naiset toimivat liikkeenjohdon sijaan tukitoiminnoissa. Tärkeitä seikkoja ovat myös puutteet yritysten rekrytointikäytännöissä ja naisten urakehityksen esteet.

Jos naisten hallitusosuudet ovat korkeimpia suurimmissa pörssiyhtiöissä, ei markkina-arvolla näyttäisi olevan samanlaista suotuisaa vaikutusta naisten osuuteen johtoryhmissä, toimitusjohdossa tai johtajissa ylipäänsä. Naisten osuudet johtoryhmissä olivat samalla tasolla sekä pienissä että suurissa pörssiyhtiöissä. Harvat toimitusjohtajana ja hallituksen puheenjohtajana toimivat naiset olivat useammin pienissä yrityksissä. Lisäksi kaikkien naisjohtajien osuus (28 %) jäi selvästi pienemmäksi suurissa (21 %) kuin pienissä pörssiyhtiöissä (30 %). Naisten voidaan siis todeta pääsevän pienissä yhtiöissä toimitusjohtajiksi ja johtajiksi useammin kuin suurissa yhtiöissä.

Pörssiyhtiöiden hallituksissa naisia oli selvästi eniten alle 40-vuotiaiden ikäryhmässä ja vähiten yli 60-vuotiaiden ikäryhmissä. Myös johtoryhmissä naisten osuudet olivat hieman pienempiä kaikista vanhimmissa ikäryhmissä muihin ikäryhmiin verrattuna. Erot eri ikäryhmien välisissä osuuksissa ovat kaventuneet vuodesta 2007 niin hallituksissa kuin johtoryhmissäkin. Vastaavia systemaattisia eroja ikäryhmien välillä ei kuitenkaan löytynyt, kun tarkasteltiin ylintä johtoa ja keskijohtoa yhteensä, vaan naisia oli nuorimmissa ikäluokissa jopa keskimääräistä vähemmän.

Pörssiyhtiöissä hallitusten jäseninä toimivilla naisilla on selvästi korkeampi koulutus kuin miehillä. Myös johtoryhmissä toimivilla naisilla on jonkin verran korkeampi koulutus kuin miehillä. Kun tarkastellaan johtajia ylipäänsä, miehet ovat itse asiassa hieman naisia koulutetumpia. Näin ollen näyttäisi siltä, että naiset tarvitsevat korkeampaa koulutusta kuin miehet päästäkseen ylimpään johtoon. Toisaalta naisten parempaa koulutustasoa selittää osittain se, että hallitusten ja johtoryhmien naiset ovat keskimäärin nuorempia kuin miehet ja siksi korkeammin koulutettuja. Nuorten naisten korkeampi koulutus ei ole kuitenkaan tarjonnut nuorille naisille tasavertaisesti johtopaikkoja: vuonna 2013 alle 40-vuotiaista hallitusjäsenistä kolmannes ja johtoryhmien jäsenistä vain 15 prosenttia oli naisia.

Sekä hallitusten ja johtoryhmien jäsenille että ylipäätään kaikille johtajille on yhteistä, että valtaosa naisista on saanut kaupallisen tai yhteiskunta-teellisen koulutuksen, kun taas miesten yleisin koulutus on tekniikan alalta. Sukupuolten väliset erot koulutusaloissa ovat kuitenkin suurimmat johtajajoukossa, johon lukeutuu sekä ylin että keskijohto. Tässä ryhmässä naisilla koulutustaustojen kirjo on selvästi moninaisempi (esimerkiksi enemmän hu-

manistisen, kasvatustieteellisen ja luonnontieteellisen alan tutkintoja) kuin miehillä: Naisten koulutustaustajakauma kuitenkin typistyy siirryttäessä ylimpään johtoon ja etenkin hallituksiin. Myös toimitusjohtajien koulutus vastasi pitkälti johtoryhmien miesten koulutusta niin koulutusasteessa kuin -alassa kaikissa yhtiötyypeissä. Kun vielä huomioidaan naisten suurempi osuus keskijohdossa verrattuna johtoryhmiin ja hallituksiin, voidaan todeta, että keskijohdon tehtävissä toimivien moninaisia koulutustaustoja ja kenties moninaista osaamista ei samassa laajuudessa hyödynnetä ylimmässä johdossa tai hallituksissa.

## Naiset ja miehet listaamattomien yhtiöiden johdossa

Listaamattomien yhtiöiden hallituksissa ja johtoryhmissä naisia oli vuonna 2013 vajaa viidennes (19 %). Osuudet ovat nousseet hyvin hitaasti aiemmista tarkasteluvuosista. Sekä hallituksissa että johtoryhmissä naisten osuus oli keskimäärin suurempi, mitä suurempi oli yrityksen henkilökunnan lukumäärä.

Naisten osuus johtoryhmissä ja hallituksissa (19 %) ei juurikaan eronnut naisten osuudesta ylimmässä johdossa ja keskijohdossa (18 %). Jotta sukupuolten tasapuolinen edustus toteutuisi listaamattomien yhtiöiden hallitus- ja johtoryhmytyksessä, olisi naisten osuutta nostettava myös keskijohdossa.

Pörssiyhtiöiden tavoin listaamattomissa yhtiöissä naisten hallitusosuus oli vanhimmissa ikäluokissa pienin. Johtoryhmissä naisten osuus oli puolestaan sama kaikissa ikäryhmissä.

Naiset olivat miehiä koulutetumpia listamaattomien yhtiöiden hallituksissa ja johtoryhmissä. Ero ei kuitenkaan ole yhtä selvä tarkasteltaessa kaikkia johtajia: naisilla oli tässäkin ryhmässä ylempiä korkeakoulututkintoja ja tutkijakoulutuksia useammin kuin miehillä, mutta korkeakoulutettujen miesten osuus (ml. alempi korkeakoulututkinto) oli hieman naisten vastaavaa osuutta suurempi.

Vertailtaessa listaamattomien yhtiöiden johtoryhmissä toimivien naisten ja miesten koulutustaustaa oli suurin ero koulutusala: vuonna 2013 kolmanneksella miehistä oli tekniikan alan koulutus, naisista vain kolmella prosentilla. Kun listaamattomien yhtiöiden toimitusjohtajista myös kolmannes on suorittanut tekniikan alan koulutuksen, voi pohtia, vaatiiko toimitusjohtajaksi pääsy naisilta muutosta koulutusala- ja alalinnoissa vai onko suomalaiselle perinteiselle ”insinöörijohtamiselle” vaihtoehtoja. Johtajien tasa-arvokehityksen kannalta keskeistä on, katsotaanko ylimmän johdon pätevyyttä ja osaamista tekniikan koulutusta laaja-alaisemmin.

## Naiset ja miehet valtio-omisteisten yhtiöiden johdossa

Valtio-omisteisissa yhtiöissä naisten osuudet ovat muista yhtiötyypeistä poiketen suurimpia juuri hallituksissa. Tätä selittää se, että hallitus on asettanut vuodesta 2004 lähtien tavoitteet sukupuolten tasapuolisemmalle edustukselle valtio-omisteisten yhtiöiden hallituksissa. Tavoitteita on uusittu hallituskausittain laaditussa tasa-arvo-ohjelmassa. Naisten ja miesten osuuksia on seurattu ja niistä on raportoitu tasa-arvo-ohjelmien väli- ja loppuraporteissa. Naisten osuus hallitusjäsenistä on noussut 39 prosenttiin vuonna 2013. Valtio nimittää hallitusten jäseniä omistussuutensa tuoman nimitysvallan mukaisesti. Naisten hallitusosuus on näin ollen keskimäärin suurempi valtion enemmistöomisteisissa yhtiöissä kuin valtion vähemmistöomisteisissa yhtiöissä.

Kehitystä on tapahtunut myös johtoryhmissä, joissa naisten osuus on kasvanut vuoden 2007 takaisesta 16 prosentista vuoden 2013 peräti 26 prosenttiin. Johtoryhmissä ja toimitusjohdossa naisia työskentelee silti selvästi vähemmän kuin hallituksissa.

Ylimmässä johdossa ja keskijohdossa naisten osuus oli 27 prosenttia ja näin samalla tasolla kuin naisten osuus johtoryhmissä. Toimitusjohtajista naisia oli puolestaan viisi prosenttia vuonna 2013, mikä tarkoitti käytännössä kolmea naista.

Valtio-omisteisten yhtiöiden tilanne osoittaa hyvin sen, että naisten urakehitystä ja pääsyä johtoportaaseen on hyvä tarkastella naisten hallitusjäsenyyksiä laajemmin. Tarvitaan monenlaisia toimia hallituksen tasa-arvo-ohjelman tavoitteiden ja toimenpiteiden lisäksi, jotka edistävät naisten urakehitystä ja johtajauraa eri vaiheissa. Oikeiden toimien löytämiseksi on hyödynnettävä tutkimusta naisten urakehityksen esteistä ja siitä, miten edetä keskijohdosta ylimpään johtoon ja hallitukseen.

Valtio-omisteisten yhtiöiden hallituksissa naisten osuus oli selvästi pienempi yli 60-vuotiaiden ikäluokassa ja suurin 40–49-vuotiaiden ikäluokassa. Ikäluokkien väliset erot ovat tasoittuneet hieman vuodesta 2012 ja etenkin vuodesta 2007, jolloin naisten osuus oli systemaattisesti sitä suurempi, mitä nuoremasta ikäluokasta oli kyse. Myös johtoryhmissä naisten osuus oli suurin nuorimmassa, alle 40-vuotiaiden ikäryhmässä.

Naisten suurempi osuus nuorissa ikäryhmissä antaisi olettaa, että nuoremmat naiset pääsisivät vanhempia naisia paremmin kiinni johtoryhmä- ja hallituspaikkoihin. Kehitystä olisi kuitenkin hyvä seurata säännöllisesti pidemmällä aikavälillä, jotta nähdään, siirtyykö naisten edustus nuoremmissa ikäryhmissä ajan myötä vanhempiin ikäluokkiin. Huolestuttavaa on, että pörssiyhtiöiden ja valtio-omisteisten yhtiöiden keskijohdossa naisten osuus oli vuonna 2013 nuoremmissa ikäluokissa jopa pienempi kuin vanhemmissa ikäluokissa.

Valtio-omisteisten yhtiöiden hallituksissa toimivien naisten ja miesten välillä ei ollut suurta eroa koulutusasteessa tai -alassa. Naisilla oli hieman useammin kaupallinen tai yhteiskuntatieteellinen koulutus ja miehillä tekniikan alan koulutus, mutta erot olivat suhteellisen pieniä.

Myös johtoryhmissä naisten ja miesten väliset erot koulutusasteessa olivat pieniä, mutta koulutusaloissa oli eroja. Naisista yli puolet oli suorittanut kaupallisen tai yhteiskuntatieteellisen tutkinnon, kun taas miesten yleisin tutkinto oli tekniikan alalta. Naisten joukossa oli useammin myös muiden tutkintojen, kuten maa- ja metsätaloustieteellisen, humanistisen ja kasvatustieteellisen alan tutkinnon suorittaneita. Johtajina työskentelevien miesten tutkinnot olivat yleisimmin tekniikan alalta ja naisten kaupalliselta tai yhteiskuntatieteelliseltä alalta, mutta sekä miehissä että naisissa oli jonkin verran myös muiden tutkintojen suorittaneita.

## 6 EHDOTUKSET SÄÄNNÖLLISEN TILASTOTUOTANNON KEHITTÄMISEKSI

Sukupuolten välisen tasa-arvon edistäminen ja siinä tapahtuvien muutosten seuraaminen tarvitsee tuekseen kattavaa ja säännöllisesti tuotettavaa tilastotietoa. Tietojen säännöllisen tuottamisen tarve on nostettu esille mm. hallituksen tasa-arvo-ohjelmassa 2012–2015, jossa esitetään, että aktiivisia toimenpiteitä, mukaan lukien johtajuustilastoinnin kehittämistä, tarvitaan edelleen naisten urakehityksen edistämiseksi ja sukupuolten tasapuolisen edustuksen lisäämiseksi julkisen ja yksityisen sektorin päätöksenteossa. Nyt tehty tilastaselvitys liittyy hallituksen tasa-arvo-ohjelman 2012–2015 toimenpiteeseen 31: Selvitetään Tilastokeskuksen ja muiden toimijoiden kanssa käytäntöä, joka mahdollistaa pörssiyhtiöiden hallitusten nais- ja miesjäsenten osuuksien säännöllisen julkaisemisen. Toimenpiteen toteuttamiseksi sosiaali- ja terveysministeriö on perustanut TASURI-hankkeen tilastotyöryhmän (ks. liite 2), jonka työ jatkuu kevään 2015 ajan. Työryhmää vetää valtiovarainministeriö. Ryhmään on kutsuttu keskeisiä johtajuustilastoja tuottavia tahoja. Tilastotyöryhmä jatkaa tämän tilastaselvityksen pohjalta keskustelua sukupuolen huomioivien johtajuustilastojen tuotannon vakiinnuttamiseksi ja laatii toimikautensa päätteeksi kehittämis ehdotukset.

Tämä tilastaselvitys on keskeinen tausta-aineisto sukupuolten tasa-arvoa koskevan tilastoinnin kehittämistyössä. Selvityksessä on julkaistu aiempaa kattavammin tilastotietoa yritysten ylimmän johdon sukupuolten välisen tasa-arvon tilanteesta pörssiyhtiöissä, valtio-omisteisissa yhtiöissä sekä liikevaihdon mukaan suurimmissa listaamattomissa yhtiöissä ennen vuotta 2014. Selvityksessä käytettävät hallitusten puheenjohtajat, hallitusten jäseniä ja toimitusjohtajia koskevat perusaineistot pohjautuvat Suomen Asiakastieto Oy:n keräämiin aineistoihin. Johtoryhmien tiedot on kerätty yritysten internetsivuilta ja osittain tiedustelemalla tiedot suoraan yrityksistä. Samalla kun kerättiin vuosien 2007, 2012 ja 2013 tietoja, pyydettiin yrityksiltä myös vuoden 2014 tietoja. Pörssiyhtiöihin liittyvät perustiedot on muodostettu julkisista pörssiyhtiölistauksista, valtio-omisteisten yhtiöiden tiedot valtioneuvoston kanslian tuottamista vuosikertomuksista ja listaamattomien suomalaisyhtiöiden tiedot Tilastokeskuksen yritysrekisteristä. Selvityksen taustatiedot on yhdistetty yrityksiin ja henkilöihin Tilastokeskuksen Väestö- ja elinolotilastot ja Yritystilastot -yksiköiden tilastoaineistoista. Aineistoon on yhdistetty valmiiksi tätä selvitystä laajemmin eri taustamuuttujia, joita on mahdollista analysoida selvityksen jälkeen. Jatkossa olisi hyvä tarkastella myös sellaisia taust-

tamuuttujia, joita tässä selvityksessä ei ole hyödynnetty. Esimerkiksi johtajien tulojen tarkastelu edellyttää yksityiskohtaista aineistoanalyysiä, jonka tämän selvityksen aineisto yhdessä muiden tarvittavien lisämuuttujien kanssa mahdollistaa. Selvityksessä käytetyt aineistojen muodostusohjelmat ja tulosteiden teossa käytetyt koodit on myös ohjelmoitu siten, että niitä voidaan hyödyntää säännöllisessä tilastotuotannossa myös tulevaisuudessa, mikäli tilastointi tehdäisiin Tilastokeskuksessa.

Perustietojen saatavuus vaihtelee huomattavasti eri yhtiötyyppien välillä. Hallinnointikoodin ansiosta pörssiyhtiöiden johtajatiedot ovat nykyisin hyvin saatavilla, ja Keskuskauppakamari on julkaissut pörssiyhtiöiden johtoa koskevia selvityksiä viime vuosien aikana. Myös valtio-omisteisten yhtiöiden hallitusten tietoja julkaistaan säännöllisesti valtioneuvoston kanslian tuottamissa selvityksissä. Listaamattomien yhtiöiden tiedot puolestaan löytyvät harvemmin yleisistä lähteistä, jolloin tiedot tulee koota erillisellä tiedonkeruulla ja keruuseen tulee varata riittävästi aikaa ja resursseja. Listaamattomien yhtiöiden perusjoukon rajauksiin ja määritelmiin liittyy myös näkökulmia, jotka voivat vaikuttaa tilastoinnin vertailukelpoisuuteen eri vuosina. Olennaista olisi löytää yhteisesti sovitut säännöt tarkastelujoukon valintaan. Tämän selvityksen havaintojen perusteella liikevaihto ei ole paras mahdollinen muuttuja, vaan esimerkiksi henkilöstön lukumäärä saattaisi kuvata yhtiön toimintaympäristöä paremmin. Lisäksi erityyppisten yhtiöiden, kuten tytäryhtiöiden, mukaan ottaminen tai poisjättäminen tilastoinnista tulisi sopia tiiviissä yhteistyössä tietojen käyttäjien kanssa.

Hallitusten puheenjohtajien, hallitusten jäsenten ja toimitusjohtajien perustiedot voidaan hankkia säännölliseen tilastointiin Suomen Asiakastieto Oy:ltä. Heidän aineistoissaan ei ole kuitenkaan tietoja yhtiöiden johtoryhmistä, joten johtoryhmien kokoonpanot tulee jatkossakin kerätä yritysten internetsivuilta ja/tai tiedustelemalla kokoonpanoja suoraan yrityksiltä. Johtoryhmien jäsenillä ei ole myöskään tiedossa henkilötunnusta, joten henkilötunnusten etsimiseen ja yhdistämiseen tulee varata riittävästi työaikaa aineiston muodostusvaiheessa. Henkilötunnus on keskeinen muuttuja taustatietojen liittämisen kannalta. Mikäli säännöllisen tilastotuotannon tiedoiksi riittävät ainoastaan sukupuolijakaumat ja ikä, niin tilastot voidaan muodostaa myös ilman henkilötunnuksellista aineistoa.

Taustatietoina käytettiin tässä selvityksessä Tilastokeskuksen virallisten tilastojen tietoja. Tietoihin liittyy sekä käyttöehtoihin että aikatauluun liittyviä näkökulmia. Tiedot ovat käytettävissä selvitystyössä vasta sen jälkeen, kun ne on julkaistu virallisena tilastona Tilastokeskuksessa. Julkistusajankohdat vaihtelevat lähdeaineistoittain siten, että selvityksessä käytetyt ensimmäiset taustatiedot ovat käytettävissä noin puoli vuotta tilastovuoden päättymisen jälkeen ja viimeiset vasta kahden vuoden päästä tilastovuoden päättymisestä.

Säännöllisen tilastotuotannon laajuus vaikuttaa merkittävästi siihen, missä organisaatiossa tilastojen tuottaminen olisi mahdollista tehdä. Mikäli tarkastelussa rajoitutaan pörssiyhtiöihin ja valtio-omisteisiin yhtiöihin ja luvut liittyvät sukupuolijakaumiin, ikään, kansalaisuuteen ja mahdollisesti tutkintoon, voidaan selvitystyö tehdä melkein missä vain. Jos tilastointi kuitenkin halutaan tehdä kattavammalla aineistolla ja tietoja kerätä myös erillisenä keruuna, tulisi selvityksen tekijällä olla kokemusta tiedonkeruusta, tietojen käsittelystä ja tallentamisesta. Taustatietojen ja henkilötunnusellisten aineistojen käsittelyyn liittyy puolestaan lainsäädäntöön liittyviä asioita, joka rajaa selvästi mahdollisia tilaston tuottajia.

Tilastotarkoituksia varten kerättyjä tietoja voidaan luovuttaa tilastolain perusteella Tilastokeskuksen ulkopuolelle tilastollisia selvityksiä ja tieteellistä tutkimusta varten. Täten taustatiedot ovat yhdistettävissä varsinaiseen perusaineistoon, mikäli perusaineistossa on tiedossa henkilötunnus. Tietoja ei voida kuitenkaan luovuttaa Tilastokeskuksen ulkopuolelle henkilötunnuksin, joten tutkimus/tilastoaineisto käsitellään ennen luovutusta Tilastokeskuksessa sellaiseksi, että yksittäinen henkilö ei voi paljastua aineistosta. Käytännössä tämä tarkoittaa sekä tunnusten salaamista että muuttujien karkeistamista epäsuoran tunnistamisen estämiseksi.

Työssäkäyntitilaston johtajatiedot ylimmästä ja keskijohdosta tuotetaan tällä hetkellä vuosittain. Nopea parannus tietojen käyttäjien kannalta olisi se, että sukupuolinäkökulma huomioitaisiin aiempaa kattavammin ammattiluokituksen mukaisessa tilastoinnissa ja näitä tietoja julkistettaessa esimerkiksi siten, että ammatteja tilastoitaisiin sukupuolen mukaan myös luokituksen eri tasoilla.

Tilastoinnin parantamisen kannalta tulee myös pohtia mahdollisuutta tehdä säännöllinen vuosittainen tilastotuotanto tätä selvitystä suppeammalla tietosisällöllä ja tehdä pidemmällä aikavälillä (esim. 2–5 vuoden välein) tämän selvityksen kaltainen laajempi erityisselvitys yritysten ylimmän johdon tasa-arvotilanteesta. Päätöksenteon kannalta hyödyllisin vaihtoehto lienee neljän vuoden välein ennen hallitusneuvotteluja tehtävä laajempi selvitys.

Tässä selvityksessä pääpaino on ollut ylimmän johdon tarkastelussa. Jatkossa olisi kuitenkin hyödyllistä tarkastella laajemmin myös sukupuolten tasapuolista edustusta kaikista johtajista. Kuten tämäkin selvitys osoittaa, naisten osuus myös keskijohdossa on selvästi miehiä pienempi. Jotta sukupuolten tasa-arvo toteutuisi ylimmässä johdossa, olisi tärkeää edistää naisten ja miesten tasapuolisia mahdollisuuksia jo työurien varhaisissa vaiheissa. Tämän edistämiseksi ja seuraamiseksi tarvittaisiin jatkossa tilastoinnin ja tilastollisten selvitysten rinnalle myös laadullista tutkimusta, joka tuottaa tietoa urapolun kehittymisen kriteereistä yrityksissä, kuten rekrytointiprosessista.

Tässä selvityksessä tarkasteltiin listaamattomista yhtiöistä vain liikevaihdon mukaan valittua joukkoa. Jatkossa tulisi kuitenkin tarkastella kaikkia

listaamattomia yhtiöitä, mikä olisi mahdollista esimerkiksi siten, että kaikista listaamattomista yhtiöistä poimittaisiin kaikenkokoisia yhtiöitä edustava otos. Listaamattomia yhtiöitä olisi hyvä tarkastella henkilöstömäärän mukaan. Lisäksi kuntayhtiöitä olisi hyvä tarkastella erikseen, jolloin niiden erityispiirteet, kuten nimityskäytännöt, voidaan huomioida paremmin.

Selvityksessä ei hyödynnetty johtajiin yhdistettävissä olevia perhetietoja, jotka tarjoaisivat mahdollisuuden tutkia johtajan uran ja perheen yhteensovittamista. Jatkossa johtajien perhettä koskevia tietoja on syytä tarkastella tarkemmin. Johtajien tulotarkastelu jätettiin tämän selvityksen ulkopuolelle, koska aihe vaatii monimutkaisuuden ja laajuutensa vuoksi oman selvityksen. Erillisessä tuloseselvityksessä voisi keskittyä tarkemmin johtajien palkanmuodostuksen problematiikkaan ja vertailtavuuteen.

Tämä tilastoeselvitys on ensimmäinen askel toteuttaa jatkossa säännöllisemmin laajoja tilastoeselvityksiä sukupuolen huomioivista johtajuustilastoista. Tehdyn selvitystyön myötä havaitut kehittämistarpeet antavat ideoita vastaavan kaltaisten selvitysten tekemiseen jatkossa.



## LÄHTEET JA KIRJALLISUUS

- Apunen, Matti, Haavisto, Ilkka, Kovalainen, Anne & Pajarinen, Mika (2013) Huippua kohti – Näin naiset toimivat yritysten johtoryhmissä. EVA-analyysi. Nro 33. 15.10.2013.
- Croson, Rachel & Gneezy, Uri (2009) Gender Differences in Preferences. *Journal of Economic Literature* 2009, 47:2, 1–27
- Ekonen, Marianne. (2007) Moninaiset urat – Narratiivinen tutkimus naisjohtajien urakehityksestä, Jyväskylän yliopisto. Taloustieteiden tiedekunnan julkaisuja 170/2007. Lisensiaattitutkimus.
- European Commission (2013) Women and men leadership positions in the European Union, 2013, European Commission (Oct. 2013) [Viitattu 2.2.2015] [http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/gender\\_balance\\_decision\\_making/131011\\_women\\_men\\_leadership\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/gender_balance_decision_making/131011_women_men_leadership_en.pdf)
- Hallituksen tasa-arvo-ohjelma 2012–15. Loppuraportti. Sosiaali- ja terveysministeriö. Helsinki 2015.  
[http://www.stm.fi/c/document\\_library/get\\_file?folderId=12777119&name=DLFE-33123.pdf](http://www.stm.fi/c/document_library/get_file?folderId=12777119&name=DLFE-33123.pdf)
- Harala, Riitta (1994). Naisjohtajat elinkeinoelämän suurissa yrityksissä. Artikkelijulkaisussa *Naiset huipulla – Selvitys naisista elinkeinoelämän johtotehtävissä*. Tilastokeskus, Tutkimuksia 206. Helsinki 1994.
- Heikkinen, Suvi, Lämsä, Anna-Maija & Hiillos, Minna (2013) Narratives by women managers about spousal support for their careers, *Scandinavian Journal of Management*. In Press. Available online 29 May 2013. doi:10.1016/j.scaman.2013.04.004
- Kartovaara, Leena (2003). Miesjohtajilla ura ja perhe, entä naisjohtajalla? Artikkelijulkaisussa *Hyvinvointikatsauksessa 1/2003*. Tilastokeskus.
- Kauhanen, A. & Napari S. (2009). Työurat Suomessa – onko sukupuolella merkitystä? Tutkimus teollisuustoimihenkilöistä 1981–2006. *Elinkeinoelämän tutkimuslaitos B* 238. Yliopistopaino, Helsinki.
- Keinänen, Päivi (1994). Nais- ja miesjohtajien perheet ja taloudellinen asema. Artikkelijulkaisussa *Naiset huipulla – Selvitys naisista elinkeinoelämän johtotehtävissä*. Tilastokeskus, Tutkimuksia 206. Helsinki 1994.
- Keskuskauppakamari (2014) Naiset ottavat vastuuta johtoryhmissä. Keskuskauppakamarin neljäs naisjohtajaselvitys. Helsinki 2014.
- Keskuskauppakamari (2013) Menestystä hallituksissa, haasteita johtoryhmissä. Keskuskauppakamarin kolmas naisjohtajaselvitys. Helsinki 2013.
- Keskuskauppakamari (2012) Lasikatto säröilee – Itsesääntely päihittää kiintiöt. Keskuskauppakamarin toinen naisjohtajaselvitys. Helsinki 2012.

- Keskuskauppakamari (2011) Miehet johtavat pörssiyhtiöiden liiketoimintoja – Naiset päätyvät tukitoimintoihin. Keskuskauppakamarin ensimmäinen naisjohtajaselvitys. Helsinki 2011.
- Klaile, Anna (2013) Why are so few women promoted into top management positions? Department of Economics. Hanken School of Economics. Helsinki 2013.
- Kupiainen, Mari, Hasu, Mervi, Käsälä, Marja, Leppänen, Anneli & Kovalainen, Anne (2011) Osaamisen aika. Kohti osaamisen tasavertaisen kehittämisen uutta käytäntöä asiantuntijaorganisaatioissa. Työympäristötutkimuksen raporttisara 60. Työterveyslaitos: Helsinki.
- Lämsä, Anna-Maija & Hiillos, Minna (2008). Career counselling for women managers at mid-career: Developing an autobiographical approach. *Gender in Management: An International Journal* 23(6), 395–408.
- Mikkilä, Elina (2013) Naisten ja miesten ammatit ja työt. Teoksessa Pietiläinen, M. (toim.): Työ, talous ja tasa-arvo. Tilastokeskus. Helsinki 2013.
- Pajunen, Airi (2013) Ammattiryhmien välillä on eroja perheellistymisessä. Teoksessa Pietiläinen, M. (toim.): Työ, talous ja tasa-arvo. Tilastokeskus. Helsinki 2013.
- Peni, Emilia (2012) Esseitä naisjohtajien ja -asiantuntijoiden vaikutuksesta hallintokäytäntöihin ja taloudelliseen raportointiin. Vaasan yliopisto. Kauppatieteellinen tiedekunta. *Acta Wasaensia*, 255.
- Peni, Emilia & Vähämaa, Sami (2010) Female executives and earnings management. *Managerial Finance* Vol. 36 No. 7, 2010, pp. 629-645.
- Petäjäniemi, Tuulikki (1994) Naisten johtajauran esteitä ja kannustimia. Artikkelijulkaisussa *Naiset huipulla – Selvitys naisista elinkeinoelämän johtotehtävissä*. Tilastokeskus Tutkimuksia 206. Helsinki 1994.
- Puttonen, Tuomas (2006) Naisten johtamisuriin vaikuttavat tekijät. Jyväskylän yliopisto. Taloustieteiden tiedekunnan julkaisuja N:o 328/2006.
- Sajavaara, Anu & Haapasalmi, Jari (2013) Naiset ja miehet työelämässä. Maaliskuu 2013. Elinkeinoelämän keskusliitto EK. <http://ek.mobie.fi/zine/52/cover>
- Suomen virallinen tilasto (SVT): Väestön koulutusrakenne [verkkojulkaisu]. ISSN=1799-4586. 2013. Helsinki: Tilastokeskus. [Viitattu 9.12.2014.] Saatitapa: [http://tilastokeskus.fi/til/vkour\\_2013\\_2014-11-06\\_tie\\_001\\_fi.html](http://tilastokeskus.fi/til/vkour_2013_2014-11-06_tie_001_fi.html)
- Tilastokeskus (1994) *Naiset huipulla – Selvitys naisista elinkeinoelämän johtotehtävissä*. Tutkimuksia 206. Helsinki 1994.
- Vallan tasa-arvoa. Naiset ja miehet päätöksenteossa (2009) Pietiläinen, Marjut (toim.). Sukupuolten tasa-arvo. Tilastokeskus. Helsinki 2009.
- Valtioneuvoston selonteko naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta (2010). Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2010:8.
- Vanhala, Sinikka (2003) Naiset etenevät hitaasti uraputkessa. Artikkelijulkaisussa *Hyvintointikatsauksessa* 1/2003. Tilastokeskus.

- Veikkola, Eeva-Sisko (toim.) Onko huipulla tyyntynyt – Changes at the Top. Työmarkkinat 1999:12. SVT. Helsinki 1999.
- Veikkola, Eeva-Sisko (toim.) Huipulla tuulee. Selvitys naisista ja miehistä elinkeinoelämän johtotehtävissä. Työmarkkinat 1996:13. Helsinki 1996.

## LIITTEET

### Liite I.

#### Tilastoaineiston sisältö

Henkilötason taustatiedot (suluissa tilastoaineistoon lukeutuvat muuttujat, jotka jätettiin tämän selvityksen ulkopuolelle)

11. Sukupuoli
12. Ikä
13. Kansalaisuus (Suomi, ei-Suomi)
14. Pääasiallinen toiminta -2012
15. (Ammatti -2012)
16. (Ammattiasema -2012)
17. (Sosioekonominen asema -2012)
18. Koulutusaste ja -ala -2013
19. (Valtionveronalaiset tulot -2013)
20. (Palkkatulot -2013)
21. (Siviilisääty -2013)
22. (Lasten lukumäärä -2013)
23. (Puolison ikä -2013)
24. (Puolison kansalaisuus (Suomi, ei-Suomi) -2013)
25. (Puolison pääasiallinen toiminta -2012)
26. (Puolison ammatti -2012)
27. (Puolison koulutusaste ja -ala -2013)
28. (Puolison valtionveronalaiset tulot -2013)
29. (Puolison palkkatulot -2013)

Yritystason taustatiedot (suluissa tilastoaineistoon lukeutuvat muuttujat, jotka jäänevät tässä raportissa käsittelyn ulkopuolelle)

30. Kokoluokka (vain pörssiyhtiöt)
31. Toimiala -2013
32. Henkilöstön sukupuolijakauma -2012
33. (Sektorit -2013)
34. (Omistajatyypit -2013)
35. Liikevaihto -2013
36. Henkilökunnan lukumäärä -2013 (listaamattomat, valtio-om.)
37. (Toimipaikkojen lukumäärä -2013)
38. Valtion omistajuus (5-portainen)

## Liite 2.

Tasa-arvoa johtajien urakehitykseen TASURI-hankkeen  
(Gender Equality in Top Management - Changing Practices  
in Economic Decision-Making) tilastotyöryhmä

Toimikausi: 12.6.2014-31.7.2015

### **Puheenjohtaja:**

23.4.2015 lähtien: Minna Sneck, neuvotteleva virkamies, valtiovarainministeriö  
22.4.2015 saakka: Mika Idman, erityisasiantuntija, valtiovarainministeriö/  
2.3.2015 lähtien Tilastokeskus

### **Jäsenet:**

Maija Lyly-Yrjänäinen, erityisasiantuntija, työ- ja elinkeinoministeriö  
Antti Väisänen, erityisasiantuntija, sosiaali- ja terveysministeriö  
Mia Teräsaho, projektipäällikkö, sosiaali- ja terveysministeriö  
Jari Haapasalmi, tutkimuspäällikkö, Elinkeinoelämän keskusliitto EK  
Antti Turunen, lakimies, Keskuskauppakamari  
Marjut Pietiläinen, erikoistutkija, Tilastokeskus

### **Asiantuntijat:**

Petri Vihervuori, finanssineuvos, valtioneuvoston kanslia  
Antti Katainen, tilastopäällikkö, Tilastokeskus

### **Sihteeri:**

Mari Kupiainen, projektisuunnittelija, sosiaali- ja terveysministeriö

### Liite 3.

#### Toimialaluokitus TOL 2008 (Käsikirjoja 4. Tilastokeskus. Helsinki 2008)

Päälukista tarkemmille tasoille ja luokkien määritelmiin:

A	Maatalous, metsätalous ja kalatalous	(01-03)
B	Kaivostoiminta ja louhinta	(05-09)
C	Teollisuus	(10-33)
D	Sähkö-, kaasu- ja lämpöhuolto, jäähdytysliiketoiminta	(35)
E	Vesihuolto, viemäri- ja jätevesihuolto, jätehuolto ja muu ympäristön puhtaanapito	(36-39)
F	Rakentaminen	(41-43)
G	Tukku- ja vähittäiskauppa; moottoriajoneuvojen ja moottoripyörien korjaus	(45-47)
H	Kuljetus ja varastointi	(49-53)
I	Majoitus- ja ravitsemistoiminta	(55-56)
J	Informaatio ja viestintä	(58-63)
K	Rahoitus- ja vakuutustoiminta	(64-66)
L	Kiinteistöalan toiminta	(68)
M	Ammatillinen, tieteellinen ja tekninen toiminta	(69-75)
N	Hallinto- ja tukipalvelutoiminta	(77-82)
O	Julkinen hallinto ja maanpuolustus; pakollinen sosiaalivakuutus	(84)
P	Koulutus	(85)
Q	Terveys- ja sosiaalipalvelut	(86-88)
R	Taiteet, viihde ja virkistys	(90-93)
S	Muu palvelutoiminta	(94-96)
T	Kotitalouksien toiminta työnantajina; kotitalouksien eriyttämätön toiminta tavaroiden ja palvelujen tuottamiseksi omaan käyttöön	(97-98)
U	Kansainvälisten organisaatioiden ja toimielinten toiminta	(99)
X	Toimiala tuntematon	(00)

<b>A</b>	<b>Maatalous, metsätalous ja kalatalous</b>
01	Kasvinviljely ja kotieläintalous, riistatalous ja niihin liittyvät palvelut
02	Metsätalous ja puunkorjuu
03	Kalastus ja vesiviljely
<b>B</b>	<b>Kaivostoiminta ja louhinta</b>
05	Kivihiihen ja ruskohiilen kaivu
06	Raakaöljyn ja maakaasun tuotanto
07	Metallimalmien louhinta
08	Muu kaivostoiminta ja louhinta
09	Kaivostoimintaa palveleva toiminta
<b>C</b>	<b>Teollisuus</b>
10	Elintarvikkeiden valmistus
11	Juomien valmistus
12	Tupakkatuotteiden valmistus
13	Tekstiilien valmistus
14	Vaatteiden valmistus
15	Nahan ja nahkatuotteiden valmistus
16	Sahatavaran sekä puu- ja korkkituotteiden valmistus (pl. huonekalut); olki- ja punontatuotteiden valmistus
17	Paperin, paperi- ja kartonkituotteiden valmistus
18	Painaminen ja tallenteiden jäljentäminen
19	Koksin ja jalostettujen öljytuotteiden valmistus
20	Kemikaalien ja kemiallisten tuotteiden valmistus
21	Lääkeaineiden ja lääkkeiden valmistus
22	Kumi- ja muovituotteiden valmistus
23	Muiden ei-metallisten mineraalituotteiden valmistus
24	Metallien jalostus
25	Metallituotteiden valmistus (pl. koneet ja laitteet)
26	Tietokoneiden sekä elektronisten ja optisten tuotteiden valmistus
27	Sähkölaitteiden valmistus
28	Muiden koneiden ja laitteiden valmistus
29	Moottoriajoneuvojen, perävaunujen ja puoliperävaunujen valmistus
30	Muiden kulkuneuvojen valmistus
31	Huonekalujen valmistus
32	Muu valmistus
33	Koneiden ja laitteiden korjaus, huolto ja asennus
<b>D</b>	<b>Sähkö-, kaasu- ja lämpöhuolto, jäähdytysliiketoiminta</b>
35	Sähkö-, kaasu- ja lämpöhuolto, jäähdytysliiketoiminta
<b>E</b>	<b>Vesihuolto, viemäri- ja jätevesihuolto, jätehuolto ja muu ympäristön puhtaanapito</b>
36	Veden otto, puhdistus ja jakelu
37	Viemäri- ja jätevesihuolto
38	Jätteen keruu, käsittely ja loppusijoitus; materiaalien kierrätys

39	Maaperän ja vesistöjen kunnostus ja muut ympäristöhuoltopalvelut
<b>F</b>	<b>Rakentaminen</b>
41	Talonrakentaminen
42	Maa- ja vesirakentaminen
43	Erikoistunut rakennustoiminta
<b>G</b>	<b>Tukku- ja vähittäiskauppa; moottoriajoneuvojen ja moottoripyörien korjaus</b>
45	Moottoriajoneuvojen ja moottoripyörien tukku- ja vähittäiskauppa sekä korjaus
46	Tukkukauppa (pl. moottoriajoneuvojen ja moottoripyörien kauppa)
47	Vähittäiskauppa (pl. moottoriajoneuvojen ja moottoripyörien kauppa)
<b>H</b>	<b>Kuljetus ja varastointi</b>
49	Maaliikenne ja putkijohtokuljetus
50	Vesiliikenne
51	Ilmaliikenne
52	Varastointi ja liikennettä palveleva toiminta
53	Posti- ja kuriiritoiminta
<b>I</b>	<b>Majoitus- ja ravitsemistoiminta</b>
55	Majoitus
56	Ravitsemistoiminta
<b>J</b>	<b>Informaatio ja viestintä</b>
58	Kustannustoiminta
59	Elokuva-, video- ja televisio-ohjelmatuotanto, äänitteiden ja musiikin kustantaminen
60	Radio- ja televisiotoiminta
61	Televiestintä
62	Ohjelmistot, konsultointi ja siihen liittyvä toiminta
63	Tietopalvelutoiminta
<b>K</b>	<b>Rahoitus- ja vakuutustoiminta</b>
64	Rahoituspalvelut (pl. vakuutus- ja eläkevakuutustoiminta)
65	Vakuutus-, jälleenvakuutus- ja eläkevakuutustoiminta (pl. pakollinen sosiaalivakuutus)
66	Rahoitusta ja vakuuttamista palveleva toiminta
<b>L</b>	<b>Kiinteistöalan toiminta</b>
68	Kiinteistöalan toiminta
<b>M</b>	<b>Ammatillinen, tieteellinen ja tekninen toiminta</b>
69	Lakiasiain- ja laskentatoimen palvelut
70	Pääkonttorien toiminta; liikkeenjohdon konsultointi
71	Arkkitehti- ja insinööripalvelut; tekninen testaus ja analysointi
72	Tieteellinen tutkimus ja kehittäminen
73	Mainostoiminta ja markkinatutkimus
74	Muut erikoistuneet palvelut liike-elämälle
75	Eläinlääkintäpalvelut



<b>N</b>	<b>Hallinto- ja tukipalvelutoiminta</b>
77	Vuokraus- ja leasingtoiminta
78	Työllistämistoiminta
79	Matkatoimistojen ja matkanjärjestäjien toiminta; varauspalvelut
80	Turvallisuus-, vartiointi- ja etsiväpalvelut
81	Kiinteistön- ja maisemanhoito
82	Hallinto- ja tukipalvelut liike-elämälle
<b>O</b>	<b>Julkinen hallinto ja maanpuolustus; pakollinen sosiaalivakuutus</b>
84	Julkinen hallinto ja maanpuolustus; pakollinen sosiaalivakuutus
<b>P</b>	<b>Koulutus</b>
85	Koulutus
<b>Q</b>	<b>Terveys- ja sosiaalipalvelut</b>
86	Terveyspalvelut
87	Sosiaalihuollon laitospalvelut
88	Sosiaalihuollon avopalvelut
<b>R</b>	<b>Taiteet, viihde ja virkistys</b>
90	Kulttuuri- ja viihdetoiminta
91	Kirjastojen, arkistojen, museoiden ja muiden kulttuurilaitosten toiminta
92	Rahapeli- ja vedonlyöntipalvelut
93	Urheilutoiminta sekä huvi- ja virkistyspalvelut
<b>S</b>	<b>Muu palvelutoiminta</b>
94	Järjestöjen toiminta
95	Tietokoneiden, henkilökohtaisten ja kotitaloustavaroiden korjaus
96	Muut henkilökohtaiset palvelut
<b>T</b>	<b>Kotitalouksien toiminta työnantajina; kotitalouksien eriyttämätön toiminta tavaroiden ja palvelujen tuottamiseksi omaan käyttöön</b>
97	Kotitalouksien toiminta kotitaloustyöntekijöiden työnantajina
98	Kotitalouksien eriyttämätön toiminta tavaroiden ja palvelujen tuottamiseksi omaan käyttöön
<b>U</b>	<b>Kansainvälisten organisaatioiden ja toimielinten toiminta</b>
99	Kansainvälisten organisaatioiden ja toimielinten toiminta
<b>X</b>	<b>Toimiala tuntematon</b>
00	Toimiala tuntematon

## Liite 4.

### Tilastokeskuksen koulutusluokitus 2013

koodi	Koulutus
<b>0</b>	<b>Yleissivistävä koulutus</b>
00	Esiaste
001	Esiopetus
10	Alempi perusaste
101	Yleissivistävä koulutus, alempi perusaste
20	Ylempi perusaste
201	Yleissivistävä koulutus, ylempi perusaste
30	Keskiaste
301	Ylioppilastutkinto
309	Muu yleissivistävä koulutus, keskiaste
90	Koulutusaste tuntematon
909	Yleissivistävä koulutus, koulutusaste tuntematon
<b>1</b>	<b>Kasvatustieteellinen ja opettajankoulutus</b>
31	Keskiaste
311	Opettajankoulutus, keskiaste
317	Opettajankoulutusalan erikoisammattitutkinto
51	Alin korkea-aste
511	Opettajankoulutus, alin korkea-aste
61	Alempi korkeakouluaste
611	Opettajankoulutusalan ammattikorkeakoulututkinto
612	Kasvatustieteen kandidaatti (alempi)
613	Opettajankoulutus, alempi korkeakouluaste
71	Ylempi korkeakouluaste
711	Opettajankoulutusalan ylempi ammattikorkeakoulututkinto
712	Kasvatustieteen maisteri, kasvatustieteiden kandidaatti (ylempi)
719	Muu kasvatustieteellinen ja opettajankoulutus, ylempi korkeakouluaste
81	Tutkijakoulutusaste
812	Kasvatustieteen lisensiaatti
815	Kasvatustieteellisen alan tohtori
819	Muu kasvatustieteellinen koulutus, tutkijakoulutusaste
91	Koulutusaste tuntematon
919	Kasvatustieteellinen ja opettajankoulutus, koulutusaste tuntematon
<b>2</b>	<b>Humanistinen ja taidealan koulutus</b>
32	Keskiaste
321	Taidealan sekä käsi- ja taideteollisuuden peruskoulutus, keskiaste
324	Taidealan sekä käsi- ja taideteollisuuden ammattitutkinto

327	Taidealan sekä käsi- ja taideteollisuuden erikoisammattitutkinto
329	Muu humanistinen ja taidealan koulutus, keskiaste
52	Alin korkea-aste
521	Taidealan sekä käsi- ja taideteollisuuden koulutus, alin korkea-aste
529	Muu humanistinen ja taidealan koulutus, alin korkea-aste
62	Alempi korkeakouluaste
621	Humanistinen, taide- ja kulttuurialan ammattikorkeakoulututkinto
622	Taidealan koulutus, alempi korkeakouluaste
623	Humanististen tieteiden kandidaatti
624	Teologian koulutus, alempi korkeakouluaste
628	Diplomikielenkääntäjä (kieli-instituutti)
629	Muu humanistinen ja taidealan koulutus, alempi korkeakouluaste
72	Ylempi korkeakouluaste
721	Humanistinen, taide- ja kulttuurialan ylempi ammattikorkeakoulututkinto
722	Taiteen koulutus, ylempi korkeakouluaste
723	Musiikin koulutus, ylempi korkeakouluaste
724	Kuvataiteen koulutus, ylempi korkeakouluaste
725	Teatteri- ja tanssialan koulutus, ylempi korkeakouluaste
726	Filosofian maisteri, filosofian kandidaatti, humanistinen ala
727	Teologian koulutus, ylempi korkeakouluaste
729	Muu humanistinen ja taidealan koulutus, ylempi korkeakouluaste
82	Tutkijakoulutusaste
822	Taidealan lisensiaatti
823	Filosofian lisensiaatti, humanistinen ala
824	Teologian lisensiaatti
825	Taidealan tohtori
826	Filosofian tohtori, humanistinen ala
827	Teologian tohtori
829	Muu humanistinen ja taidealan koulutus, tutkijakoulutusaste
92	Koulutusaste tuntematon
929	Humanistinen ja taidealan koulutus, koulutusaste tuntematon
<b>3</b>	<b>Kaupallinen ja yhteiskuntatieteellinen koulutus</b>
33	Keskiaste
331	Kaupan ja hallinnon peruskoulutus, keskiaste
334	Kaupan ja hallinnon ammattitutkinto
337	Kaupan ja hallinnon erikoisammattitutkinto
339	Muu kaupallinen ja yhteiskuntatieteellinen koulutus, keskiaste
53	Alin korkea-aste
531	Kaupan ja hallinnon koulutus, alin korkea-aste
539	Muu kaupallinen ja yhteiskuntatieteellinen koulutus, alin korkea-aste
63	Alempi korkeakouluaste

631	Tradenomi, liiketalouden ammattikorkeakoulututkinto
632	Kauppätieteellinen koulutus, alempi korkeakouluaste
633	Yhteiskuntatieteellinen koulutus, alempi korkeakouluaste
634	Oikeustieteellinen koulutus, alempi korkeakouluaste
639	Muu kaupallinen ja yhteiskuntatieteellinen koulutus, alempi korkeakouluaste
73	Ylempi korkeakouluaste
731	Kaupan ja hallinnon ylempi ammattikorkeakoulututkinto
732	Kauppätieteellinen koulutus, ylempi korkeakouluaste
733	Yhteiskuntatieteellinen koulutus, ylempi korkeakouluaste
734	Oikeustieteellinen koulutus, ylempi korkeakouluaste
739	Muu kaupallinen ja yhteiskuntatieteellinen koulutus, ylempi korkeakouluaste
83	Tutkijakoulutusaste
832	Kauppätieteellinen koulutus, lisensiaatti
833	Yhteiskuntatieteellinen koulutus, lisensiaatti
834	Oikeustieteen lisensiaatti
835	Kauppätieteellinen koulutus, tohtori
836	Yhteiskuntatieteellinen koulutus, tohtori
837	Oikeustieteen tohtori
839	Muu kaupallinen ja yhteiskuntatieteellinen koulutus, tutkijakoulutusaste
93	Koulutusaste tuntematon
939	Kaupallinen ja yhteiskuntatieteellinen koulutus, koulutusaste tuntematon
<b>4</b>	<b>Luonnontieteellinen koulutus</b>
34	Keskiaste
341	Tietojenkäsittelyn peruskoulutus, keskiaste
344	Tietojenkäsittelyn ammattitutkinto
347	Tietojenkäsittelyn erikoisammattitutkinto
54	Alin korkea-aste
541	Tietojenkäsittelyn koulutus, alin korkea-aste
64	Alempi korkeakouluaste
642	Luonnontieteiden kandidaatti
649	Muu luonnontieteellinen koulutus, alempi korkeakouluaste
74	Ylempi korkeakouluaste
742	Filosofian maisteri, filosofian kandidaatti, luonnontieteellinen ala
749	Muu luonnontieteellinen koulutus, ylempi korkeakouluaste
84	Tutkijakoulutusaste
842	Filosofian lisensiaatti, luonnontieteellinen ala
845	Filosofian tohtori, luonnontieteellinen ala
849	Muu luonnontieteellinen koulutus, tutkijakoulutusaste
94	Koulutusaste tuntematon
949	Luonnontieteellinen koulutus, koulutusaste tuntematon

<b>5</b>	<b>Tekniikan koulutus</b>
35	Keskiaste
351	Tekniikan peruskoulutus, keskiaste (kone-, LVI-, auto-, sähköala, tietotekniikka, kemi- anteollisuus, puu-, pintakäsittelyala)
352	Tekniikan peruskoulutus, keskiaste (elintarvike-, rakennus-, maanmittaus-, tekstiili-, graafinen ala)
354	Tekniikan ammattitutkinto (kone-, LVI-, auto-, sähköala, tietotekniikka, kemianteolli- suus, puu-, pintakäsittelyala)
355	Tekniikan ammattitutkinto (elintarvike-, rakennus-, tekstiili-, graafinen ala)
357	Tekniikan erikoisammattitutkinto (kone-, LVI-, auto-, sähköala, tietotekniikka, kemi- anteollisuus, puu-, pintakäsittelyala)
358	Tekniikan erikoisammattitutkinto (elintarvike-, rakennus-, tekstiili-, graafinen ala)
359	Muu tekniikan koulutus, keskiaste
55	Alin korkea-aste
551	Teknikko
559	Muu tekniikan koulutus, alin korkea-aste
65	Alempi korkeakouluaste
651	Insinööri (ammattikorkeakoulu)
652	Muu tekniikan ammattikorkeakoulututkinto
653	Insinööri
654	Rakennusarkkitehti
655	Tekniikan kandidaatti
659	Muu tekniikan koulutus, alempi korkeakouluaste
75	Ylempi korkeakouluaste
750	Tekniikan alan ylempi ammattikorkeakoulututkinto
751	Diplomi-insinööri
754	Arkkitehti
759	Muu tekniikan koulutus, ylempi korkeakouluaste
85	Tutkijakoulutusaste
851	Tekniikan lisensiaatti
855	Tekniikan tohtori
856	Filosofian tohtori, tekniikan ala
859	Muu tekniikan koulutus, tutkijakoulutusaste
95	Koulutusaste tuntematon
959	Tekniikan koulutus, koulutusaste tuntematon
<b>6</b>	<b>Maa- ja metsätalousalan koulutus</b>
36	Keskiaste
361	Maa- ja metsätalousalan peruskoulutus, keskiaste
364	Maa- ja metsätalousalan ammattitutkinto
367	Maa- ja metsätalousalan erikoisammattitutkinto
369	Muu maa- ja metsätalousalan koulutus, keskiaste
56	Alin korkea-aste

561	Maa- ja metsätalousalan koulutus, alin korkea-aste
66	Alempi korkeakouluaste
661	Maa- ja metsätalousalan ammattikorkeakoulututkinto
662	Maa- ja metsätalousalan koulutus, alempi korkeakouluaste
76	Ylempi korkeakouluaste
761	Maa- ja metsätalousalan ylempi ammattikorkeakoulututkinto
762	Maa- ja metsätalousalan koulutus, ylempi korkeakouluaste
86	Tutkijakoulutusaste
862	Maa- ja metsätalousalan lisensiaatti
865	Maa- ja metsätalousalan tohtori
869	Muu maa- ja metsätalousalan koulutus, tutkijakoulutusaste
96	Koulutusaste tuntematon
969	Maa- ja metsätalousalan koulutus, koulutusaste tuntematon
<b>7</b>	<b>Terveys- ja sosiaalialan koulutus</b>
37	Keskiaste
371	Terveys- ja sosiaalialan peruskoulutus, keskiaste
374	Terveys- ja sosiaalialan ammattitutkinto
377	Terveys- ja sosiaalialan erikoisammattitutkinto
379	Muu terveys- ja sosiaalialan koulutus, keskiaste
57	Alin korkea-aste
571	Terveys- ja sosiaalialan koulutus, alin korkea-aste
67	Alempi korkeakouluaste
671	Terveys- ja sosiaalialan ammattikorkeakoulututkinto
672	Terveys- ja sosiaalialan koulutus, alempi korkeakouluaste
77	Ylempi korkeakouluaste
771	Terveys- ja sosiaalialan ylempi ammattikorkeakoulututkinto
772	Terveys- ja sosiaalialan koulutus, ylempi korkeakouluaste
775	Lääkäreiden erikoistumiskoulutus
87	Tutkijakoulutusaste
872	Terveys- ja sosiaalialan lisensiaatti
875	Terveys- ja sosiaalialan tohtori
879	Muu terveys- ja sosiaalialan koulutus, tutkijakoulutusaste
97	Koulutusaste tuntematon
979	Terveys- ja sosiaalialan koulutus, koulutusaste tuntematon
<b>8</b>	<b>Palvelualojen koulutus</b>
38	Keskiaste
381	Palvelualojen peruskoulutus, keskiaste
384	Palvelualojen ammattitutkinto
387	Palvelualojen erikoisammattitutkinto
389	Muu palvelualojen koulutus, keskiaste
58	Alin korkea-aste

581	Palvelualojen koulutus, alin korkea-aste
68	Alempi korkeakouluaste
681	Palvelualojen ammattikorkeakoulututkinto
682	Palvelualojen koulutus, alempi korkeakouluaste
78	Ylempi korkeakouluaste
781	Palvelualojen ylempi ammattikorkeakoulututkinto
782	Palvelualojen koulutus, ylempi korkeakouluaste
88	Tutkijakoulutusaste
882	Palvelualojen lisensiaattikoulutus
885	Palvelualojen tohtorikoulutus
889	Muu palvelualojen koulutus, tutkijakoulutusaste
98	Koulutusaste tuntematon
989	Palvelualojen koulutus, koulutusaste tuntematon
<b>9</b>	<b>Muu tai tuntematon koulutusala</b>
39	Keskiaste
399	Muu koulutus, keskiaste
59	Alin korkea-aste
599	Muu koulutus, alin korkea-aste
69	Alempi korkeakouluaste
691	Muu ammattikorkeakoulututkinto
692	Humanististen tieteiden kandidaatti, muu koulutusala
699	Muu koulutus, alempi korkeakouluaste
79	Ylempi korkeakouluaste
791	Muu ylempi ammattikorkeakoulututkinto
792	Filosofian maisteri, filosofian kandidaatti, muu koulutusala
799	Muu koulutus, ylempi korkeakouluaste
89	Tutkijakoulutusaste
892	Filosofian lisensiaatti, muu koulutusala
895	Filosofian tohtori, muu koulutusala
899	Muu koulutus, tutkijakoulutusaste
99	Koulutusaste tuntematon
999	Muu koulutus, koulutusaste tuntematon

## Liite 5.

### WMID Mapping tables: Largest publicly listed companies

Coverage for data collection October 2014

Country	Blue-chip index from which list of companies is extracted	Number of constituents in blue chip index
Belgium	BEL20	20
Bulgaria	SOFIX	15
Czech Republic	PX-GLOB	23
Denmark	OMX Copenhagen 20	20
Germany	DAX30	30
Estonia	OMX Tallinn_GI	16
Ireland	ISEQ20	20
Greece	FTSE/ATHEX Large Cap	25
Spain	IBEX35	35
France	CAC 40	40
Croatia	CROBEX	25
Italy	FTSE MIB	40
Cyprus	FTSE/CySE20	20
Latvia	OMX Riga_GI	29
Lithuania	OMX Vilnius_GI	24
Luxembourg	LuxX	10
Hungary	BUX	14
Malta	MSE	22
The Netherlands	AEX	25
Austria	ATX	20
Poland	WIG20	20
Portugal	PSI 20	18
Romania	BET	10
Slovenia	SBITOP	8
Slovakia	SAX	7
Finland	OMX Helsinki 25	24
Sweden	OMX Stockholm 30	30
United Kingdom	FTSE 100	101
the former Yugoslav Republic of Macedonia	MBI10	10
Turkey	XU050	50
Republic of Serbia	BELEX15	13
Iceland	OMX Iceland_All	14
Liechtenstein	-	-
Norway	OBX	26

Lähde: European Commission: Database on women and men in decision-making A  
[http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/database/wmid\\_methodology\\_dec\\_2014.pdf](http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/database/wmid_methodology_dec_2014.pdf)